



CHEMI-CON REPORT 2025

統合報告書

企業理念

環境と人にやさしい技術への貢献

カーボンニュートラル社会の実現に向け、エネルギー変換技術への関心がますます高まっています。自然エネルギーである太陽光や風力を電気エネルギーへと変換する技術、その電力を活用して照明を灯し、自動車を走らせ、ロボットを動かし、さらには膨大な情報を処理・伝達する技術など、私たちの生活や産業を支える多様な場面で、高効率なエネルギー変換技術が不可欠になっています。こうした技術の根幹を支える電子部品のひとつが、日本ケミコンが製造するアルミ電解コンデンサです。

たとえば、AIの活用が多様な分野で急速に進展する中、当社では先端技術を駆使したAIサーバー向け製品をタイムリーに市場投入するとともに、次世代データセンターを見据えた新製品の開発を加速させています。また、電気自動車の充電器や電子制御ユニット、ロボット・産業機器に搭載されるインバータ電源、携帯電話の通信基地局、太陽光発電のパワーコンディショナーや低消費電力のLED照明機器など、当社製品は幅広い分野で採用されており、機器の高機能化と省エネルギー化に大きく貢献しています。

当社の企業理念は「環境と人にやさしい技術への貢献」です。技術力を磨き、社会課題の解決に取り組むことで企業価値を高め、持続可能な社会の実現に寄与することを目指しています。日本ケミコンは、これからも企業活動を通じてサステナブルな未来の創造に貢献してまいります。

日本ケミコンとは

- 01 企業理念
- 02 CONTENTS／編集方針
- 03 歴史
- 05 At a Glance
- 06 価値創造プロセス

価値創造のための成長戦略

- 07 社長メッセージ
- 11 中期経営計画
- 12 中期経営計画 成長戦略
- 13 財務戦略 CFO メッセージ
- 14 日本ケミコンの戦略 5 市場
- 15 市場環境と事業の展開
- 16 事業別戦略
 - 16 アルミ電解コンデンサ
 - 17 導電性高分子コンデンサ
 - 18 その他コンデンサ／機構・その他部品／その他
- 19 技術戦略 CTO メッセージ
- 20 AI 分野で活用されるアルミ電解コンデンサ
- 21 品質戦略 CQO メッセージ

価値創造のための基盤

- 22 サステナビリティマネジメント
- 23 Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧
- 26 E 環境 環境マネジメント
- 28 E 環境 グリーン調達／環境への取り組みに対する第三者評価
- 29 E 環境 気候変動への取り組み
- 31 S 社会 ダイバーシティ／人財育成／従業員の安全
- 34 S 社会 ヘルシーカンパニー
- 35 S 社会 地域社会への貢献
- 36 G ガバナンス コーポレート・ガバナンス
- 39 G ガバナンス コンプライアンス
- 39 G ガバナンス リスクマネジメント
- 41 G ガバナンス 社外役員メッセージ
- 43 G ガバナンス 役員一覧／スキルマトリックス

データセクション

- 45 財務・非財務ハイライト
- 47 10 年間の主要業績データ
- 49 会社情報／株式情報
- 50 グローバルネットワーク
- 51 製品の基礎知識／発行にあたって

編集方針

CHEMI-CON REPORT (ケミコンレポート) は、株主や投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様から日本ケミコングループの事業内容、企業価値、そして魅力をご理解いただくために、毎年1回制作して当社Webサイトで公開している統合報告書です。財務情報のほか、中長期的な視点に立った経営戦略やESG (環境、社会、ガバナンス) に関する情報を中心に取りまとめているますが、より詳細な情報や最新の情報につきましては当社が適時発行する各種資料並びに当社Webサイトの他のページも併せて参照いただけますと幸いです。編集にあたっては、国際統合報告評議会 (IIRC) の「国際統合報告フレームワーク」等を参考にしています。なお、CHEMI-CON REPORTに記載されている将来予想につきましては、制作時点において入手可能な情報に基づいて当社が合理的に判断した予想であり、さまざまな要因により記載された予想とは異なる結果になる場合がありますことをご承知おください。

報告書の対象範囲: 日本ケミコン及びグループ会社

報告書の対象期間: 2025年3月期 (2024年4月1日～2025年3月31日) ただし、一部に2025年4月以降の活動内容を含みます。

CHEMI-CON REPORT 2025のポイント

CHEMI-CON REPORTは企業理念「環境と人にやさしい技術への貢献」の実現に向けた企業活動の開示を目的としています。ステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを通していただいたご意見を踏まえ、当社へのご理解を深めていただけるよう工夫しております。

社長メッセージ ▶P7

2025年4月に社長に就任した今野健一より、ステークホルダーの皆様へご挨拶を申し上げます。新体制のもと、企業変革への取り組みや、重点市場への対応や新商品開発など、当社の戦略的な視点と方向性についてメッセージをお届けしています。

AI分野で活用されるアルミ電解コンデンサ ▶P20

急成長が期待される生成AI市場への当社製品の活用事例をご紹介します。データセンターの多くの場所にアルミ電解コンデンサが使われる背景をご説明しています。

社外役員メッセージ ▶P41

サステナビリティと人的資本の両面から、持続可能な企業価値向上に向けた経営の方向性と監督の両視点のメッセージをお伝えします。

歴史

日本ケミコンは、1931年に国内初のアルミ電解コンデンサメーカーとして創業以来、時代の要請に応えるさまざまな製品を開発・提供してきました。

社会情勢・課題

電子工業の曙

戦後復興と高度成長

家電ブーム
マイカーブーム

バブル経済

グローバル化

1930

1980

提供価値・製品

・ラジオ向けコンデンサ量産

・トランジスタラジオ専用コンデンサを供給(世界初)

・コンデンサ製造設備の自動化に成功(世界初)

・コンデンサの輸出を開始

・自動車向けにコンデンサの供給を開始

・テレビ向けコンデンサ量産

・テープレコーダー向けコンデンサ量産

・家庭用VTR向けコンデンサ量産

1931年 8月 日本で初めて電解蓄電器の製品化に成功し、東京都に合資会社佐藤電機工業所を設立して事業を開始。

1943年
|
1945年

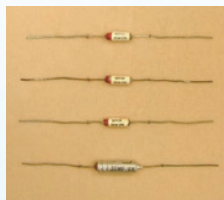
佐藤電機工業所時代の製品。



1947年 8月 合資会社佐藤電機工業所を改組して、日本ケミカルコンデンサー株式会社を設立。

1955年

日本初のトランジスタラジオに採用された、超小形電解コンデンサ。



1963年 5月 日本ケミカルコンデンサ株式会社に商号変更。

1966年 4月 小形アルミ電解コンデンサの生産のために、宮城県に工場を建設。

6月 アルミ電解コンデンサ用の材料を生産する株式会社ヒタチ電解研究所を茨城県に設立(のちにKDK株式会社に商号変更)。

1969年 3月 中形アルミ電解コンデンサの生産のために、岩手県に工場を建設。

1970年 6月 米国に現地法人UNITED CHEMI-CON, INC.を設立。

9月 東京証券取引所市場第二部に上場。

1972年 9月 韓国に合併会社三瑩電子工業株式会社を設立。

1975年 2月 シンガポールに現地法人SINGAPORE CHEMI-CON(PTE.) LTD.を設立。

1976年 6月 大形アルミ電解コンデンサの生産のために、福島県に工場を建設。

1977年 2月 ドイツに現地法人EUROPE CHEMI-CON (DEUTSCHLAND) GmbHを設立。

9月 東京証券取引所市場第一部に指定。

1979年 4月 台湾に現地法人台湾佳美工股份有限公司を設立。

1980年 9月 香港に現地法人を設立(現HONG KONG CHEMI-CON LTD.)。

1981年 7月 日本ケミコン株式会社に商号変更。

1993年 1月 インドネシアに現地法人P.T. INDONESIA CHEMI-CONを設立。

1994年 5月 中国に現地法人東莞佳得佳鋁箔製造有限公司を設立。

1995年 4月 マルコン電子株式会社の株式を取得。

1998年

導電性高分子アルミ固体電解コンデンサを発表。



5月 中国に現地法人上海貴弥功貿易有限公司を設立。

1999年 10月 アルミ電解コンデンサの技術開発力強化のため、KDK株式会社を吸収合併。

歴史

*乗用車におけるBEV(バッテリー式電気自動車)とPHEV(プラグインハイブリッド車)の合計。
出典:国際エネルギー機関(IEA)「Global EV Outlook 2021」

社会情勢・課題

環境の世紀
デジタル機器の普及・IT化
ハイブリッドカー登場

持続可能な社会への潮流

世界のEV保有台数が1,000万台を突破*

2000

2025

提供価値・製品

- ・家庭用ゲーム機向けに導電性高分子コンデンサを供給(世界初)
- ・鉛フリー化などを実現した環境配慮型コンデンサ「エコキャップ」を発表

- ・電気二重層キャパシタを自動車向けに供給(世界初)
- ・ハイブリッドコンデンサを商品化

2002年 8月 中国の現地法人貴弥功(無錫)有限公司で生産を開始。

2003年 大容量電気二重層キャパシタの量産開始。



4月 タイに現地法人CHEMI-CON ELECTRONICS (THAILAND) CO.,LTD.を設立。

2008年 4月 中国に現地法人貴弥功貿易(深圳)有限公司を設立。

2012年 導電性高分子ハイブリッドアルミ電解コンデンサを発表。



3月 神奈川研究所開設。

2016年 2月 米国における統括会社として、CHEMI-CON AMERICAS HOLDINGS, INC.を設立。

8月 HONG KONG CHEMI-CON LTD.に日本ケミコンが所有する貴弥功(無錫)有限公司の出資持分を譲渡。

2017年 4月 福島電気工業株式会社をケミコン福島株式会社に、ケミコン米沢株式会社をケミコン山形株式会社に合併。

2020年 4月 ケミコン岩手株式会社とケミコン福島株式会社の電極箔事業を会社分割し、新設会社ケミコン東日本マテリアル株式会社に事業継承。ケミコン宮城株式会社に、ケミコン岩手株式会社とケミコン福島株式会社を吸収合併し、ケミコン東日本株式会社に商号変更。

2022年 3月 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)による提言への賛同を表明。

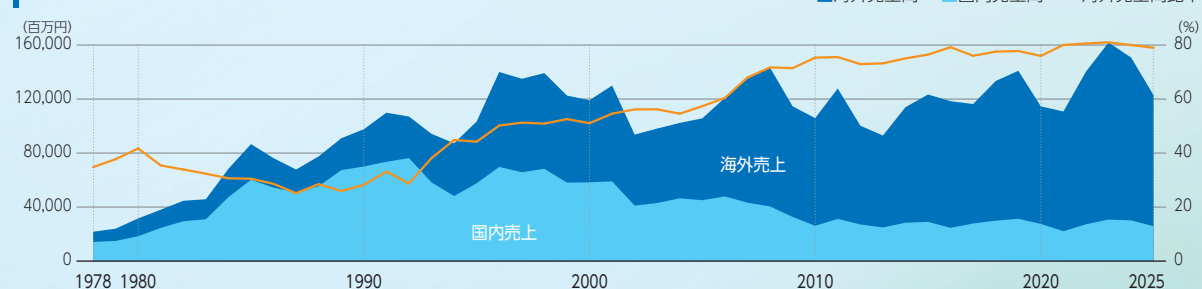
4月 東京証券取引所プライム市場に移行。

2023年 10月 ケミコン東日本株式会社にケミコン精機株式会社を吸収合併。ケミコン山形株式会社にケミコン長岡株式会社を吸収合併し、ケミコンデバイス株式会社に商号変更。

2024年 6月 ケミコン東日本株式会社宮城工場にハイブリッドコンデンサ専用製造棟が竣工。

2025年 10月 インドに現地法人CHEMI-CON ELECTRONICS(INDIA) PVT.LTD.の営業開始。

連結売上高推移



At a glance (2025年3月31日現在)

私たちは人間を尊重し、全社員の創意により、社会と環境に貢献できる企業となることを目指します。

日本ケミコンは1931年の創業以来、アルミ電解コンデンサを出発点として、さまざまな電子部品の開発に取り組んできました。企業理念「環境と人にやさしい技術への貢献」のもと、次世代の価値（企業価値、製品価値、新事業）の創造を目指します。長年培ってきた開発力、ものづくりの力、販売力をいっそう強化し、高付加価値製品の提供を通じて、社会的課題解決に貢献していきます。

連結売上高

1,226 億円

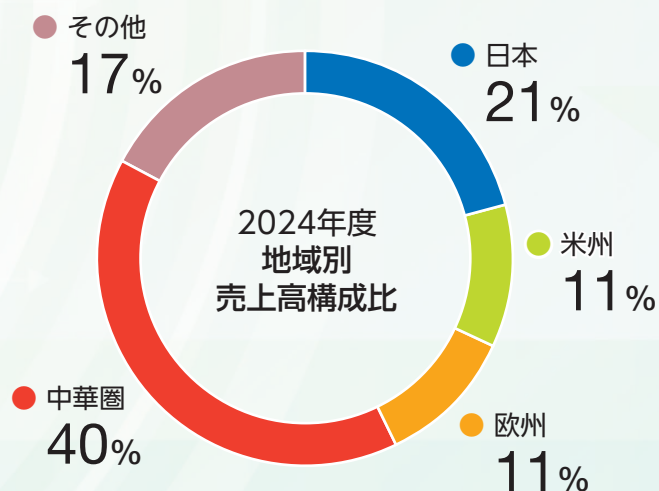
連結営業利益

37 億円

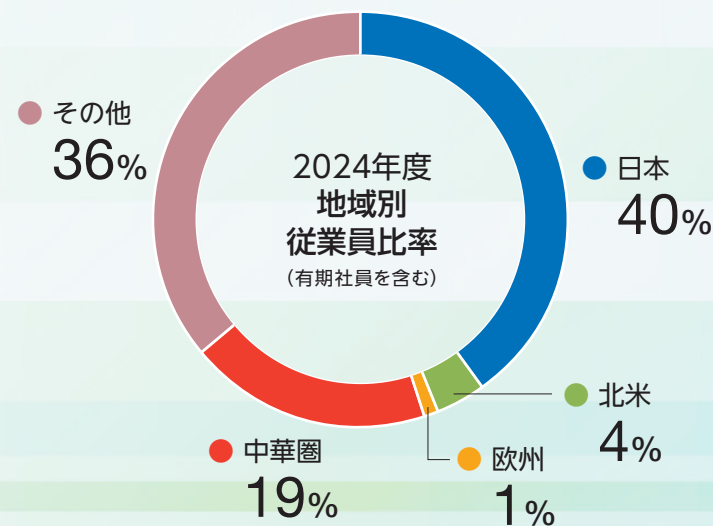
連結従業員数(有期社員を含む)

5,861 名

地域別売上高構成比

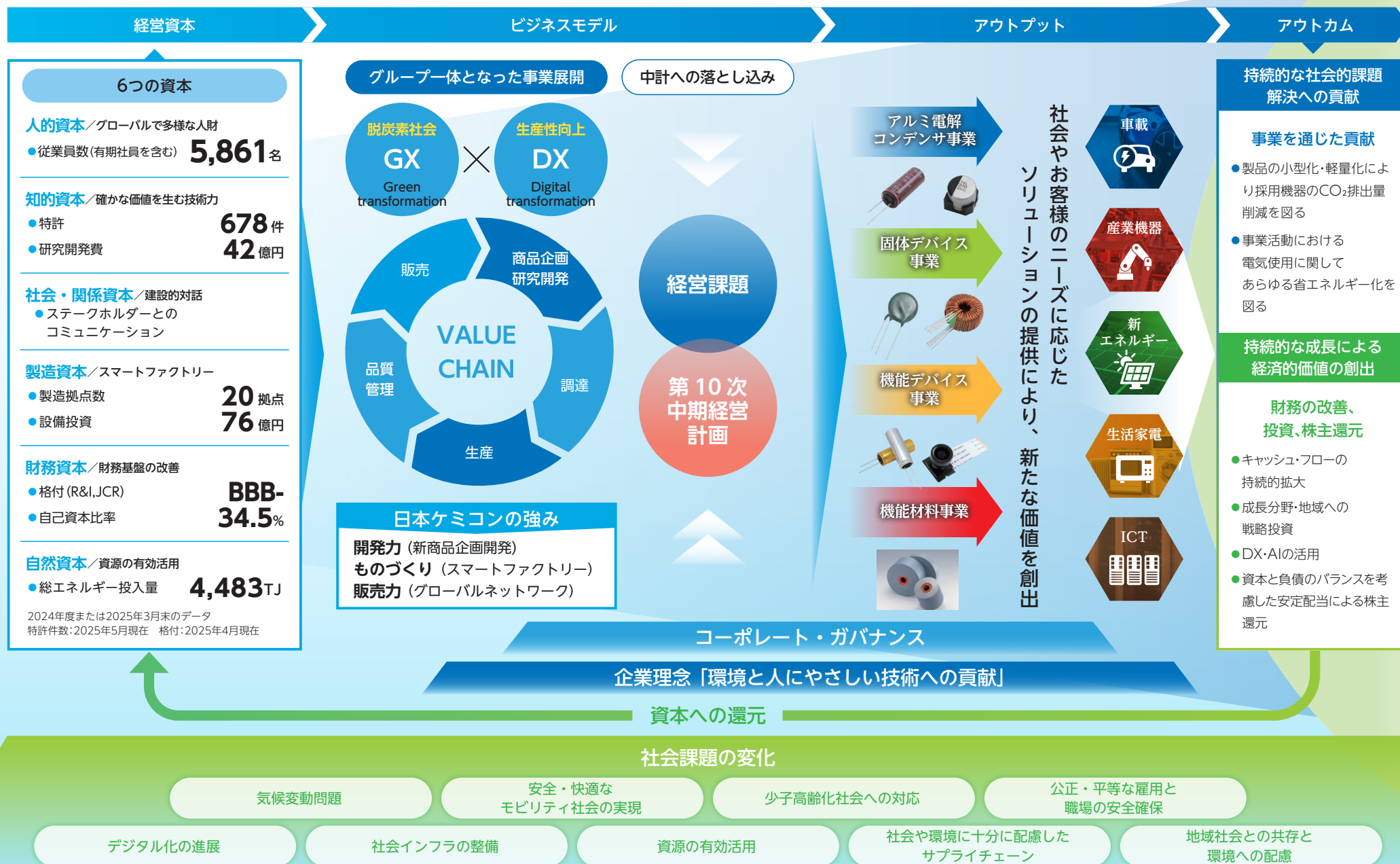


地域別従業員比率(有期社員を含む)



価値創造プロセス

事業活動を通じて新たな価値を創造し、社会課題の解決に貢献します。この価値創造の流れが、日本ケミコングループの成長と持続的な企業価値向上につながります。



アルミ電解コンデンサ市場における 圧倒的に優位なポジションの確立 ～現場力・技術力・人財力で築く企業価値～

2025年11月
代表取締役社長 今野 健一



新体制による成長・飛躍に向けた一歩へ

2025年4月をもって代表取締役社長に就任した今野でございます。就任にあたり、前社長の上山社長（現取締役）から「競争法の問題によって守りの経営の期間が続いたが、これからは過去の教訓を糧として、さらなる成長・飛躍に向けて邁進して欲しい」との思いを託されました。当社は長らく競争法に関する問題に取り組んでまいりましたが、その過程で得た教訓と二度と繰り返さないという強い思いを胸に、今後、当社を力強く前進させる覚悟を持って経営に臨んでまいります。

私はこれまで製造及び生産技術の分野を中心に歩んでま

いりました。効率的な製造ラインの構築や新商品の量産立ち上げなど、現場に根差した業務に数多く携わってきました。特に印象深い経験のひとつが、電気二重層キャパシタ「DLCAP™」を当社として初めて車載用途向けに立ち上げたプロジェクトです。これは当社にとって初のTier1メーカーとしての取引でもあり、従来とは異なる工法での生産対応が求められるなど、技術的・運用的に多くの課題に直面しました。予期せぬトラブルもありましたが、開発部門と製造部門が一体となって課題に取り組み、車の回生エネルギー用途として電気二重層キャパシタでは業界で初めて採用され、お客様にご満足いただける品質での量産化を実現することができました。この成功は、当社ならではの二つの強みが支えていたと感じています。第一に現場の声を尊重し、そ

れを経営に活かす企業文化です。アルミ電解コンデンサのトップメーカーとして走り続ける原動力は、現場一人ひとりの知見と工夫の積み重ねにあります。それを組織として拾い上げ、反映させる風土が当社には根付いています。第二に組織内のコミュニケーションの円滑さです。上下関係や部門の垣根を越えて自由に意見を交わせるフラットな関係性が、数々の課題解決や新製品開発に貢献してきました。各々が培った技術を迅速に持ち寄り横展開できる環境が付加価値の高い製品の創出につながっています。

私が大切にしている言葉に「一燈照隅 万燈照国」があります。一人ひとりが自らの持ち場を照らすことで、やがて社会全体を明るくするというこの言葉は、当社の企業文化と重なりあうところがあります。現場で働く従業員一人ひと

社長メッセージ

りの力が製品の品質を支え、企業の信頼を築き、そして社会に貢献する力となる。その灯を絶やすことなく未来へとつなげていくことが、経営者としての私の使命です。そのためには、従業員が柔軟な発想を持ち、それを業務に活かし、実行に移して成果へとつなげていける環境づくりが不可欠です。発想を形にする行動力こそが組織の真の強さを生み出します。私は、そうした力が自然に育まれる風土を整えることこそが、経営者の役割だと考えています。日々のコミュニケーションにおいても私は現場に足を運び、従業員と直接対話することを大切にしています。上司がその姿勢を示すことで対話の文化が組織全体に根付き、個々の灯がつながり、やがて企業全体を照らす万燈となる、そんな企業風土を築いていきたいと考えています。

法務リスクへの対応力強化

2024年12月にイスラエルにおける集団民事訴訟に関して和解契約を締結し、350万米ドル(約5.2億円)の和解金を支払いました。現在、当社グループに対する民事訴訟のうち未解決の案件は1件のみとなっており、当社としては今後重要性のある損失が発生する可能性は低いと認識しております。引き続き、早期終了に向けて対応を進めてまいります。この度の一連の問題により、株主の皆様をはじめとする全てのステークホルダーの皆様には、多大なるご心配とご迷惑をおかけしましたことを心より深くお詫び申し上げます。

当社はこの経験を決して風化させることなく、企業としての責任を果たすべく再発防止に向けた取り組みを継続してまいります。法務リスクへの対応力を強化し、コンプライア

ンス体制のさらなる充実を図るとともに、社内教育や意識改革を通じて健全な企業文化の醸成に努めてまいります。

持続的成長のための資金調達の実行

2023年、当社は持続的な成長を実現するための重要な一歩として資金調達を実施いたしました。同年11月には韓国の関係会社である三瑩電子工業との間で普通株式の第三者割当を通じて約24億円を調達し、12月にはジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第参号投資事業有限責任組合(以下本組合)との間で種類株式の第三者割当を通じて150億円を調達いたしました。

これらの資金は成長分野への設備投資に活用され、2024年6月にはグループ会社であるケミコン東日本の宮城工場内に、ハイブリッドコンデンサ専用の新棟が竣工しました。同年10月から生産を開始し、2028年度の月産1億個体制を目指して今後も事業を拡大してまいります。

同時に、製造現場のスマートファクトリー化に向けた設備の増強にも取り組んでいます。これは、デジタル技術を駆使した生産性の向上だけでなく、品質管理の高度化も同時に実現しています。さらに、主力製品であるアルミ電解コンデンサの高容量化・高品質化に向けた研究開発にも力を注ぎ、市場における技術的優位性を確保しています。

安定的に収益を生み出す企業体質へ

2024年度は世界的な市場変動が加速する中、当社にとっても想定を上回る厳しい一年となりました。欧州をはじめ



とする車載市場の低迷に加え、成長が期待されていたEVの普及も当初予想よりも減速傾向を示しました。さらに、米国の通商政策の不透明感が設備投資の停滞を招き、2023年から続いていた産業機器市場の低迷は2024年度も継続する結果となりました。

一方でICT市場はデータセンターを中心に堅調に推移し、特に生成AI向けサーバーは当社にとって今後の成長をけん引する最も重要な市場として位置づけております。こうした市場環境の中で、当期の売上高は1,226億68百万円(前期比18.6%減)、営業利益は37億40百万円(前期比60.3%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は37百万円となりました。売上高が大きく減少した中で、最終的に黒字を確保できたことは、これまで積み重ねてきた生産性向上の取り組みが着実

社長メッセージ



に成果として表れはじめている結果と受け止めています。

特にデータセンター市場や次世代車載市場において、ハイブリッドコンデンサなどの高付加価値製品を提供できたことにより、厳しい市場環境の中でも一定の存在感を示すことができました。2020年から継続して取り組んでいるOEE (Overall Equipment Effectiveness: 設備総合効率) の改善活動も、製造ラインの効率化に大きく寄与しております。今後も高付加価値製品の提供と効率的な生産体制の構築を通じて、どのような環境下においても安定的に収益を生み出せる企業体質を目指してまいります。

第10次中期経営計画について

2023年からスタートした第10次中期経営計画は、2025年度には最終年度を迎えます。グローバル市場の不確実性

は一層高まり、外部環境は計画策定時の想定を大きく上回るスピードで変化しました。こうした事業環境の中で、企業が持続的に成長していくためには、変化に迅速に対応できる適応力(レジリエンス)の強化が不可欠です。当社ではスマートファクトリー化による生産性向上、高付加価値製品の開発、DX推進による業務効率化など、着実に成果を積み重ねてまいりました。スマートファクトリー化の取り組みは生産工程の自動化とSCM改革を軸としており、AIの活用にも積極的に取り組んでおります。

第10次中期経営計画の累計2年間で生産人員約70名分の省人化を実現し、投資抑制と増産効果の両立を達成いたしました。生産人員一人当たりのパーヘッドも着実に向上しており、効率的な生産体制の構築に向けた取り組みは今後も継続してまいります。スタッフ部門においても、生成AIやクラウドサービスの活用をはじめとしたDXの推進により業務の効率化が進んでいます。一方で、スタッフ部門の生産性向上に関する測定と評価については、さらなる改善の余地があると認識しております。労働時間の削減だけでなく、アウトプットの質を高めることを重視し、具体的な成果につなげることで組織全体の力を底上げしてまいります。

第10次中期経営計画の最終年度となる2025年度は、これまでの取り組みを結実させる重要な一年です。私たちはこれまで以上にスピード感を持って意思決定を行い、柔軟かつ力強く事業を推進してまいります。従業員一人ひとりが自らの役割を理解し、変化に対応する力を発揮することで、企業全体のレジリエンスを高め、持続的な成長へとつなげてまいります。

重点市場への経営資源の集中投下

生成AIの進化は世界の産業構造に大きな変化をもたらしています。中でもデータセンター市場は急速に拡大しており、特に生成AIサーバー向けGPUの世代が進むにつれて消費電力が増加し、それに伴い対応可能なアルミ電解コンデンサの需要も高まる見通しです。サーバーラックはスペースに制約があるため、大量の電力が流れるサーバー電源には、高密度かつ大容量の大形アルミ電解コンデンサが求められます。こうした課題に対応するため、当社では従来以上に大容量のアルミ電極箔を開発し、コンデンサの小型・軽量化に成功しました。コンデンサのコア素材である電極箔の性能向上は、当社の技術力を象徴する成果のひとつです。また、生成AIサーバー向けには、高性能かつ高信頼なハイブリッドコンデンサの需要も一層高まっております。2024年6月に竣工したハイブリッドコンデンサ専用棟は、こうした市場の変化を的確に捉えたものであり、自動車の電装化・電子化や生成AIサーバーの進化に貢献する製品供給の拠点として、当社の成長を支える重要な柱となります。2028年度の月産1億個体制に向け、引き続き増産を進めてまいります。さらに、サーバーの発熱対策として注目される液浸冷却システムにおいても、当社は業界に先駆けて自社開発の新規封口ゴムを用いた液浸対応アルミ電解コンデンサを開発しました。これら市場ニーズを的確に捉えた技術革新と経営資源の集中的な投下により、当社の主力事業であるアルミ電解コンデンサ市場における圧倒的に優位なポジションを確立してまいります。

社長メッセージ

一方で、生産対応の面では、コロナ禍の収束に伴う一時的な特需の反動により、部品在庫の積み上がりと需要の急落という局面も経験しました。製造業における「Just in Time」方式は在庫の最小化に有効ですが、急激な需給バランスへの変化対応という課題も見られました。現在では、一定の在庫を確保する目的の発注も増加しておりますが、依然として注文の波が大きい傾向は続くと考えております。

このような不安定な市場環境の中にあっても、生産性向上による損益分岐点の引き下げを通じて、安定的に利益を創出できる企業体質への転換を進めてまいります。これらの施策を着実に実行し、当社はフリーキャッシュフローの最大化をはじめとする財務体質の強化を図り、第10次中期経営計画以降も持続的に成長する企業として歩みを進めてまいります。

技術発展を支える企業としての責任と調和

持続的な成長を目指す企業として、サステナビリティへの取り組みは今後も経営における最重要課題のひとつです。急成長する生成AI市場の基盤となるデータセンターの増加は、イノベーションの発展を通じて人々の生活を豊かにする一方で、消費電力の拡大という課題を伴います。これに適切に対応しなければ地球環境への負荷は過大なものとなります。車載市場においても各企業が省電力化や発熱抑制に向けた開発を進めており、当社も搭載される電子部品として同様の課題に対応した製品の開発に取り組んでおります。当社は電子部品の開発を通じて省電力化・発熱抑制に貢献し、環境負荷の低減を意識した製品づくりを進めております。

環境規制に関する取り組みについては、気候変動問題やサーキュラーエコノミーなど規制の変化に対応しながら、当社の活動も継続的に強化しております。気候変動への対応に基づく情報開示をはじめ、製品の小型・軽量化や廃棄物削減による資源の有効活用、再生可能エネルギーの利用拡大などを通じて社会への貢献と企業価値の向上を図ってまいります。

環境課題を含め、事業環境の変化が著しい現代において、企業の競争力を支えるのは変化に柔軟に対応できる力と、自ら判断し行動できる人材の育成です。リモート業務が一般化する中でも現場視点の重要性は変わらず、実体験から得られる学びにも注力してまいります。例えば、期限付きの部門間異動制度の導入を検討しており、従業員同士のつながりを深め、多様な視点を経験することで思考の幅を広げる機会を提供してまいります。

ダイバーシティへの取り組みも重要課題として継続的に推進しております。ダイバーシティ推進委員会を立ち上げ、従業員から集めた意見をもとに課題を分析し、役員報告会を通じて次の施策へとつなげるなど、全社一丸となって取り組んでおります。多様な経験を持つ多様な人材が集まる組織こそが、あらゆる困難を乗り越える強さの土台となると考えております。

株主のみなさまとともに創業100周年へ

2031年に創業100周年を迎える節目を前に、当社の社長に就任したことの重責を、改めて深く受け止めております。当社製品は長年にわたり、技術と品質の面で高い評価をいただいております。しかしながら、過去10年近くにわた



る競争法関連の問題により、企業として全てのステークホルダーの皆様からの信頼回復が喫緊の課題であることを痛感しております。ステークホルダーの皆様からの厳しいご評価を真摯に受け止め、信頼に足る企業として再び歩を進めるべく、全力を尽くしてまいります。信頼は積み重ねによって築かれるものであり、その礎となるのは日々の誠実な取り組みであると思います。私は経営者として、成長戦略の着実な実行、財務体質の改善、そして株主還元強化に真摯に取り組む、企業価値の向上を図ってまいります。また、株主・投資家の皆様との対話にも、これまで以上に力を注ぎ、透明性と信頼性のある経営を推進してまいります。今後とも、変わらぬご支援とご指導を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

中期経営計画

第10次中期経営計画(2023～2025年度)

企業理念

「環境と人にやさしい技術への貢献」

長期目標

Create Next Value (次の価値を創造しよう！)

～次世代の価値(企業価値、製品価値、新事業)を創造する！
組織や仕組みの改革を行い、境界を越えて挑戦できる人財を創造する！～

中期目標

適応力(レジリエンス)強化による質の高い成長

～困難な環境・状況にあってもそれに適応し、乗り越え、自ら成長し、希望をもって将来の目標に対して積極的に向き合う力をつける～

中計 基本方針

高付加価値の製品群の提供と生産性向上で高収益体質を目指す

- 社会から信頼され求められ続けるためのサステナブル経営の実践
- 創造性と実践力を兼ね備えた革新的人財の育成
- マーケットインとプロダクトアウトの融合による顧客潜在要求の提供
- 最適ポートフォリオ(再構成・標準化)とスマートファクトリーによる生産構造改革

1. ESG経営の実践
2. 人財戦略の強化
3. 商品企画力強化と技術の連動による収益力の向上

4. 最適な生産体制の構築
5. 生産性改善によるコスト競争力強化

基本戦略/ 重点施策

事業戦略

収益性の高い製品を強化

1. ハイブリッドコンデンサへの投資・増産
2. コイル事業の強化

生産性向上

最適ポートフォリオ(再構築・標準化)による生産構造改革

1. スマートファクトリー
2. SCM(サプライチェーンマネジメント)戦略
3. スタッフ生産性の向上の実行

※DX戦略を基盤として1.～3.を推進

計数目標 (2025年度)

売上高	1,700 億円	D/Eレシオ	1.1 以下
営業利益	140 億円	総資産回転率	1.0 以上
営業利益率	8.2 %	ROE	15.0 %
純利益	100 億円	ROIC	7.0 %
有利子負債	600 億円以下		

(2024年5月16日見直し)

第10次中期経営計画期間における資本政策

- 財務基盤強化と成長分野への投資のための内部留保を優先し、業容拡大と収益基盤の安定化を図った上で、早期の復配を目指す
- 資本効率性・収益性を高めるために資本コストを的確に把握、以下の指標を主要経営目標に追加
 - ①株主資本コストを上回るROE
 - ②WACC(加重平均資本コスト)を上回るROIC
- 主要経営指標についてWebサイトで進捗を開示、投資家をはじめステークホルダーとの対話を強化

■ 中期経営計画に関する最新の情報は、日本ケミコンWebサイトでご確認ください。

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/ir/policy/plan/>

中期経営計画

第10次中期経営計画 成長戦略

ハイブリッドコンデンサ商品戦略

各機器の消費電力アップにより、
市場需要は高性能・高信頼・大サ
イズ品にシフト

ICT 大電力・高速処理
車載 EV化やADAS拡大

部
品
ニ
ーズ

48～63V対応
高信頼性・長寿命
高温対応
優れた温度特性

共通の課題
発熱対策/高電圧化



ハイブリッドコンデンサ
ニーズ拡大

第10次中計の設備投資

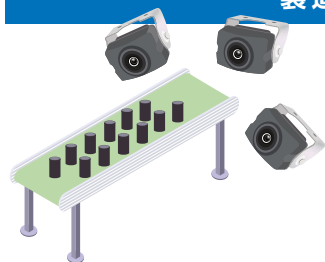
「ハイブリッドコンデンサ事業」、「スマートファクトリー化」、「研究開発」を中心に、注力施策への集中投資

単位：百万円	FY2023 通期実績	FY2024 通期実績	FY2025 通期計画	主な内容
コンデンサ	8,466	5,016	2,599	ハイブリッドコンデンサ増力、自動搬送機、外観選別機、新規材料対応設備
材料	1,118	1,012	1,720	スマートファクトリー（予知安全システム、工程作業自動化装置ほか）、電極箔高容量化
その他	1,611	1,600	1,681	研究開発（MESスケジューラーほか）、システムインフラ
合計	11,195	7,628	6,000	

スマートファクトリー施策の実施

データと機械を活用した生産効率向上のさらなる推進

製造工程自動化による生産効率化



製品外観選別
(AIカメラ導入)



工程間自動搬送
(AMR導入)



スケジューラ
MES構築

納期遵守率改善施策

FY23,24実績
70名省人化



第10次中計目標
100名の人員創出

財務戦略 CFOメッセージ

企業価値向上に向けた資本効率と収益基盤の強化

取締役
専務執行役員 CFO

石井 治



25年3月期は産業機器市場の回復遅れと車載市場におけるEV市場の成長の鈍化及び欧州地域の低迷により、売上高は前期比18.6%減の1,226億円となりました。また、営業利益についても、この売上の減少を受け生産拠点において操業度損失が発生し、固定費圧縮と生産効率の改善を強力に進めましたが、営業利益は37億円と前期比60%減となりました。

一方、前期から特に伸長が期待されるAIサーバー向けを中心としたICT市場には、大形コンデンサやハイブリッドコンデンサと言った高収益製品の構成比を高めることにより、下期以降、次期中期経営計画に向けた収益基盤の構築をすすめております。

また、25年3月期の営業利益が中期経営計画の目標110億円に対して規定水準に達しなかったことで、24年3月期に発行した種類株式の転換制限解除事由に抵触し、種類株式の普通株式への転換行使が可能な状況になりました。当初は26年3月期以降に解除となる予定でしたので、1年早まったこととなります。

当社といたしましては、当初の目標通りA種類株式につきましては、金銭による償還を見込み、B種類株式につきましては企業価値向上と株式価値の最大化を目指すことで、普通株式転換による希薄化を抑制していく所存であります。

26年3月期は車載市場及び産業機器市場の在庫調整が終息し、2Q以降の需要回復によりハイブリッドコンデンサを中心に高付加価値品が伸張する見通しです。また、ICT市場においては、ハイパースケーラー/大手クラウドサービスプロバイダー（CSP）のAIインフラ投資が26年3月期以降も増加し、旺盛なAIサーバー需要が見込まれることから、大形コンデンサやハイブリッドコンデンサ、導電性高分子コンデンサの需要が増大する見込みです。

製品ミックスの改善や生産拠点における操業度益の増加などにより、営業利益は前期比100.5%増の75億円を見込んでおります。

また、第10次中期経営計画の最終年度である26年3月期の計数目標である、D/Eレシオを1.1以下、ROE15%、ROIC7%は公表数値の変更により、ROE7%、ROIC3%と下方となる予定です。当社の株主資本コストは10%～11%程度と認識しており、資本コストを下回る状況であるため、一層の資本効率の向上を図る必要があります。

また、PBR1倍割れの評価が継続していることも企業価値向上に向けた経営上の重要課題と認識しており、解消するために1.収益性の向上と成長投資の実行 2.財務レバレッジの適正化 3.資本効率の向上 4.株主還元と資本市場と

の対話の促進を進めてまいります。収益性の向上については増力したハイブリッドコンデンサの拡販と高付加価値品であるAIサーバー向け大形コンデンサの増力投資を実施し、財務レバレッジの適正化については、次期中期経営計画の最終年度である2028年度の目標をEBITDA200億円、FCFを100億円以上とし、有利子負債の圧縮、A種類株式の金銭償還、株主還元配分することで、第11次中期経営計画最終年度の28年3月期において自己資本比率40%、D/Eレシオ1.0を達成することを目標とした財務戦略を策定中であり、26年3月期の決算発表において公表する予定であります。

株主の皆様に対する一刻も早い復配が重要な経営課題と認識しており、公表しております、26年3月期の復配(20円)を確実に実施し、第11次中期経営計画期間の利益改善に伴う安定配当を継続することを念頭に経営に当たり、中長期的な株主還元の拡充を図ってまいりたいと存じます。

今後は資本市場との対話を進め、事業戦略・財務戦略と併せ非財務面の取り込みについても一層の理解を深めて戴くとともに、投資家・株主様からの示唆にとんだアドバイスを経営に反映していくことも企業価値の向上に欠かせないと認識しており、今後さらに強化することで株主価値の向上を図ってまいります。

日本ケミコンの戦略5市場

日本ケミコングループでは、市場拡大が期待され、かつ自社の技術を活かせる5つの市場を「戦略5市場」と呼び、マーケティングや製品開発、拡販活動に力を注いでいます。社会課題の解決に向けて、日本ケミコンは各分野に価値を提供し続けます。

製品別売上高構成比(2024年度)



コンデンサ

91%

アルミ電解コンデンサ、導電性高分子コンデンサ、ハイブリッドコンデンサ、電気二重層キャパシタ、セラミックコンデンサ、セラミックバリスタ



機構・その他部品

3%

インダクタ(チョークコイルなど)、カメラモジュール



その他

6%

コンデンサ材料、シリコンウエハ(リセール)

脱炭素社会の実現

自動車の電子化・電動化や産業機器、家電製品のインバータ化、再生可能エネルギーの普及、エネルギーのマネジメント等が進むことに伴い、電子部品需要の拡大が見込まれます。

高品質な製品の安定供給

- ・スマートファクトリー化
- ・世界に展開する製造販売拠点網

情報インフラの高度化

第5世代移動通信システム(5G)の普及に伴う通信基地局の整備や、高速大容量通信を支えるデータセンターの増設、AIサーバーの新設等、情報インフラの高度化により電子部品需要の拡大が見込まれます。

市場(用途)別 売上高構成比(2024年度)

車載市場

- ・電子制御ユニット(ECU)
- ・先進運転支援システム(ADAS)
- ・オンボードチャージャー など

36%

ICT市場

- ・パソコン、ゲーム機
- ・データセンター向けサーバー
- ・通信基地局 など

26%

産業機器市場

- ・汎用インバータ
- ・サーボアンプ
- ・スイッチング電源 など

20%

生活家電市場

- ・エアコン
- ・冷蔵庫
- ・スマート家電 など

8%

新エネルギー市場

- ・太陽光発電設備
- ・風力発電設備 など

4%

その他市場

6%

市場環境と当社事業の展開 (需要変動の影響を受けにくい事業展開を図る ⇨ 市場別売上バランスの最適化／車載電装化+AIサーバー市場への注力)

課題

スマートフォンの台頭でパソコン、カメラ、ナビゲーション等の市場縮小
2007年頃、インターネットに接続するデバイスの主役は、パソコンからスマートフォンにシフト

戦略

高収益・高成長市場へのさらなる注力 (ヒト・モノ・時間・投資の集中)
◇車載市場 さらなる電装化の進展で部品需要が拡大 (走るスマホ)
◇ICT市場 生成AIサーバーの急拡大 (消費電力増加→アルミ電解コンデンサ需要増加)
当社の強み ①製品供給力 ②製品高信頼性 ③技術対応力 (素材からのアプローチ)

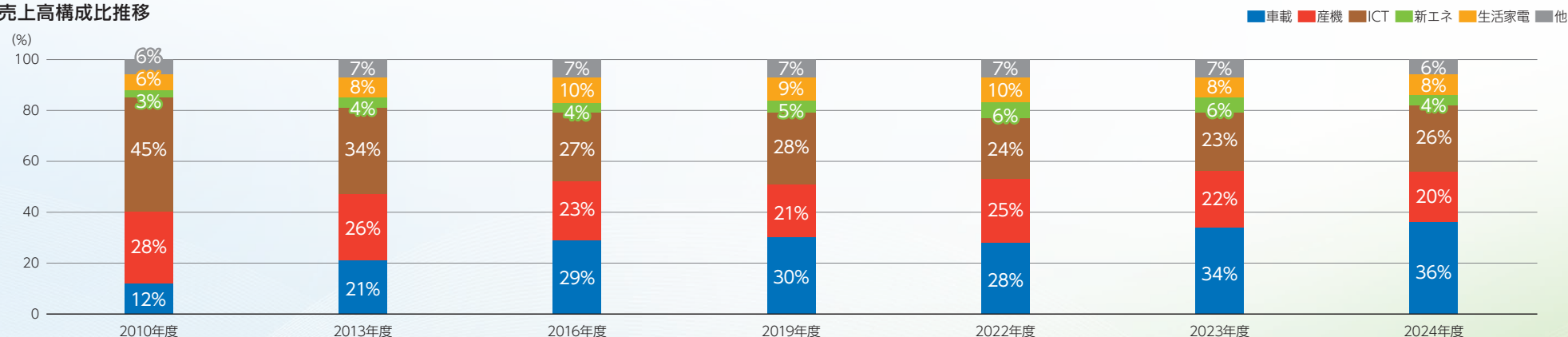
2024年度市場別売上構成比の変化

ICT パソコンやデータセンター向けサーバーの在庫調整が終息、売上構成比は26%、前年度から3ポイント増加 → 今後、生成AIサーバー市場拡大が期待される

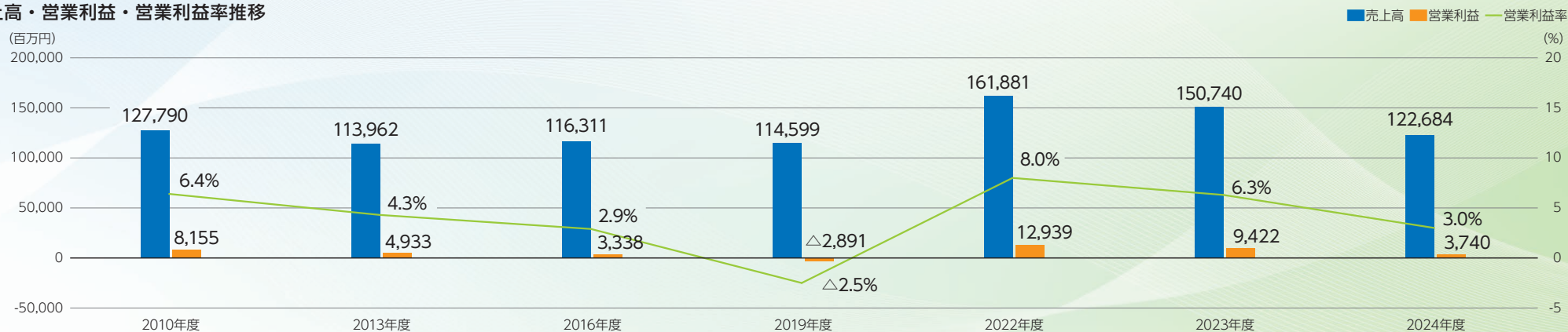
車載 電装化・電子化の進展で売上構成比は35%、前年度から1ポイント増加 → ハイブリッドコンデンサ需要のさらなる増加で月産能力1億個体制の確立を急ぐ

産業機械 コロナ禍に積み上がった設備・部品等の在庫調整が長引き、売上構成比は20%、前年度から2ポイント減少 → 世界経済の先行き不透明感の影響を受ける

市場別売上高構成比推移



売上高・営業利益・営業利益率推移



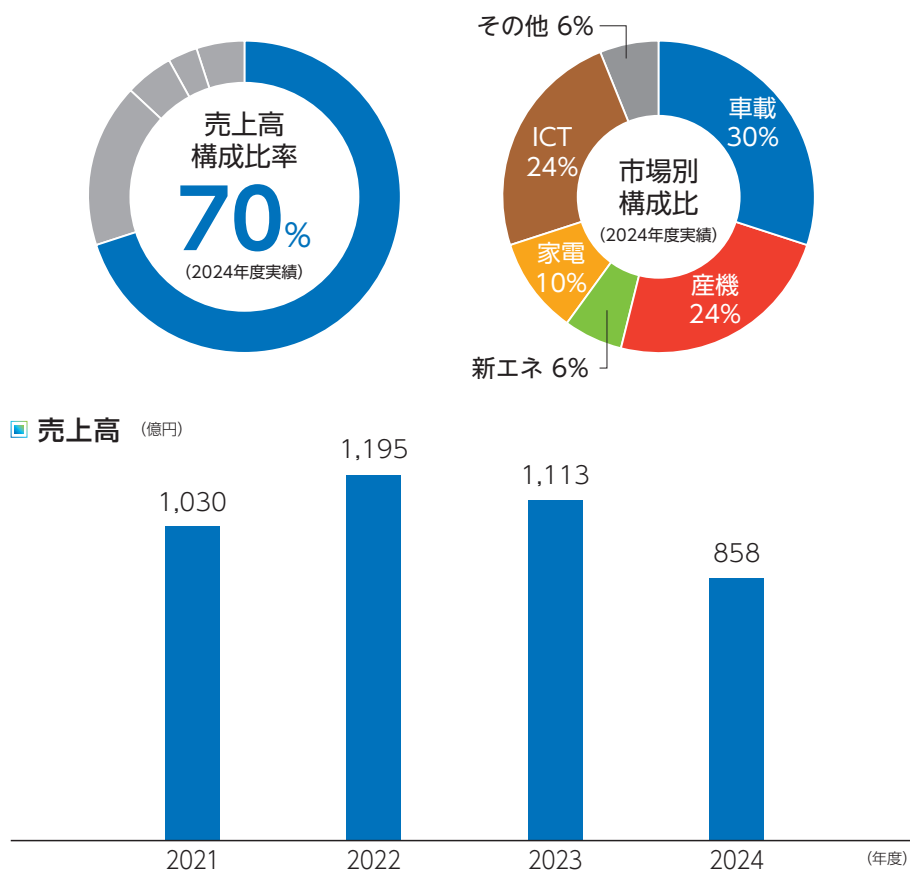
Business Overview

事業別戦略

アルミ電解コンデンサ

(導電性高分子コンデンサを除く)

アルミ電解コンデンサはアルミニウムの酸化皮膜を誘電体として用いるコンデンサです。電気化学処理でアルミ箔表面に微細な凹凸を形成して表面積を拡大し、大きな静電容量を実現していることが特長です。平滑用やデカップリング用に多用されています。



アルミ電解コンデンサの優位性 (その他コンデンサとの比較)

各種コンデンサ	アルミ電解			セラミック	フィルム
	電解	導電性高分子	ハイブリッド		
高容量	◎	◎	◎	△	×
コスト	◎	○	○	△	△
ESR	×	◎	○	◎	◎
レアメタル不使用	◎	◎	◎	△	○
寿命	×	○	○	◎	◎
温度特性	△	◎	◎	△	◎
高温対応	○	○	○	◎	△

製品戦略 車載・ICT (情報通信)・産業機器・エネルギー変換市場への注力

大形品

産業機器、エネルギー変換、ICT (通信)、車載市場への注力

- 素材技術をベースとした高付加価値品開発への転換
- データセンター向け大形・大容量品の供給

ネジ端子形・
基板自立形



中小形品

選択と集中

- 業界TOP容量品のラインナップ強化
- 小形・小容量品の生産終息

リード形



チップ品

車載市場への拡販による収益性のさらなる向上

- 高性能品比率の向上による製品ミックスの改善
- 現有設備での設備総合効率 (OEE) の向上

チップ形



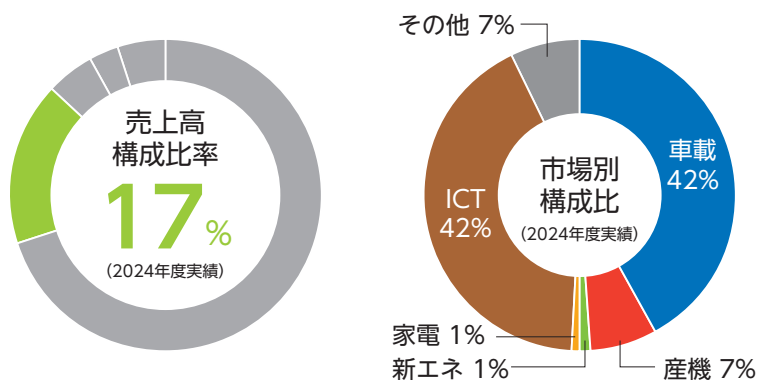
Business Overview

事業別戦略

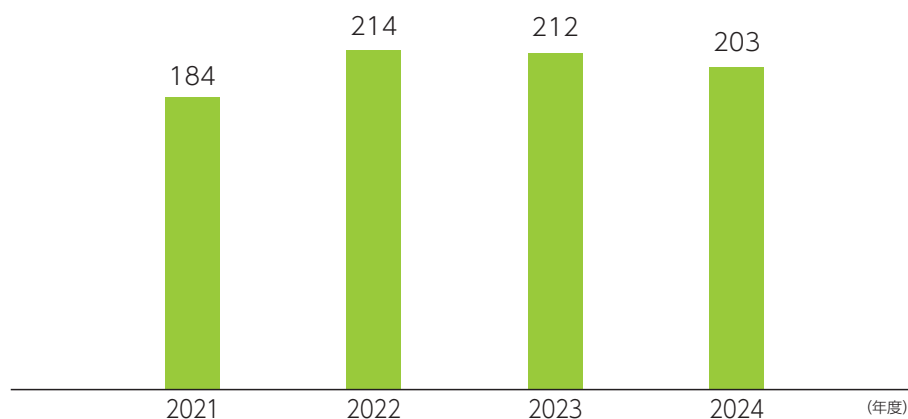
導電性高分子コンデンサ

電解液の代わりに固体である導電性高分子(ポリマー)を使用した超低ESRの製品も幅広く使用されています。

近年では電解液と導電性高分子を組み合わせたハイブリッドコンデンサも加わり、使用条件に合わせた最適な特性を発揮できるように進化を続けています。



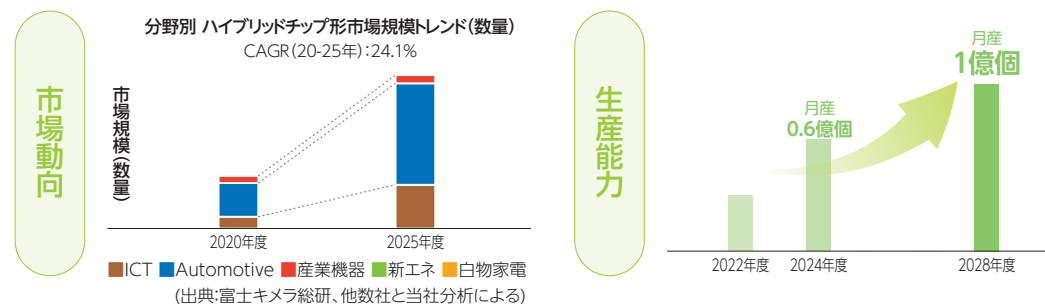
売上高 (億円)



急成長するハイブリッドコンデンサ市場に対する増産対応

市場規模予想

増産計画



製品戦略 車載・ICT (情報通信)・産業機器・エネルギー変換市場への注力

リード形

- ICT市場 生成AIサーバー／高付加価値市場への注力

導電性高分子
コンデンサ
リード形

チップ形

- ICT市場 生成AIサーバー／高付加価値市場への注力
5G通信基地局市場への浸透と6Gに向けた新商品開発
- 車載市場 ADASなど車載CASE用途への新商品投入と拡販強化

導電性高分子
コンデンサ
チップ形

車載市場

- ADAS、48Vマイルドハイブリッドシステム、LEDヘッドライト
EPS (電動パワーステアリング)、OBC、各種ECUへの裾野拡大

ICT市場

- 生成AIサーバー市場／高付加価値市場への注力
- 5G通信基地局市場への浸透と6Gに向けた新商品開発

ハイブリッド
コンデンサ
リード形ハイブリッド
コンデンサ
チップ形

ハイブリッド

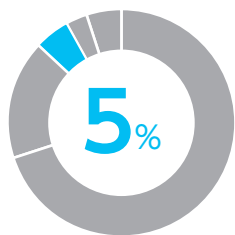
Business Overview

事業別戦略

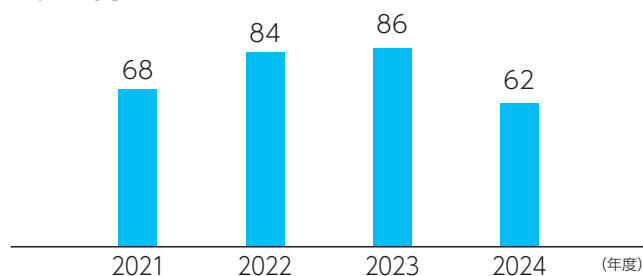
その他コンデンサ

(固体デバイス、機能デバイスを含む)

■ 主な製品

■ 売上高構成比
(2024年度実績)

■ 売上高 (億円)

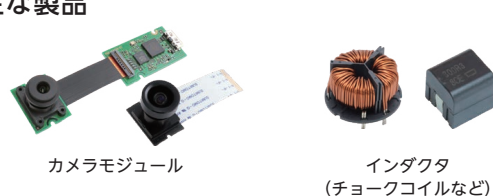
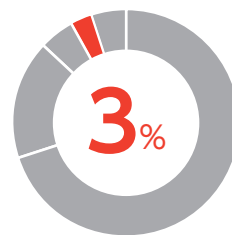


- セラミックコンデンサ：
高容量、大形品に注力した差別化商品の開発と拡販
- セラミックバリスタ：
グローバル生産オペレーションの最適化
- 電気二重層キャパシタ：
車載市場のバックアップ電源用をターゲットとする
新商品開発

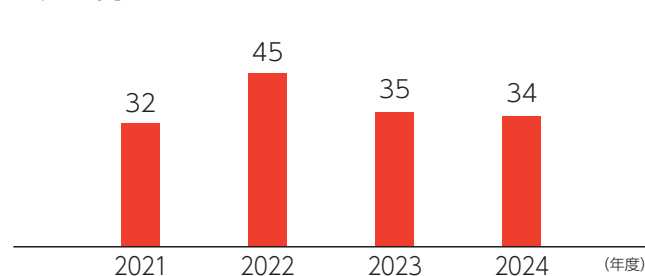
機構・その他部品

(固体デバイス、機能デバイスを含む)

■ 主な製品

■ 売上高構成比
(2024年度実績)

■ 売上高 (億円)

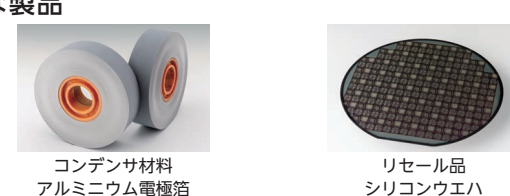


- モジュール：
車載・産業機器関連市場でのニーズを捉えた高性能カメラ
モジュールの商品化
- インダクタ：
車載向けナノ結晶材による新商品開発と拡販強化
海外車載市場への営業サポート体制強化

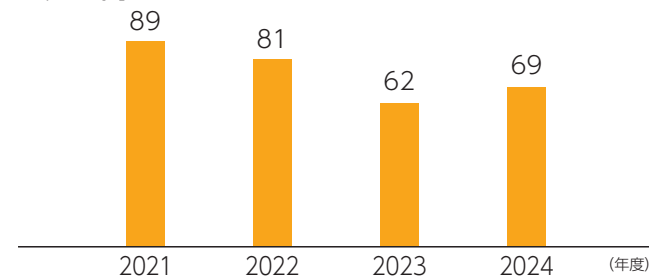
その他

(機能材料を含む)

■ 主な製品

■ 売上高構成比
(2024年度実績)

■ 売上高 (億円)



- コンデンサ材料：
アルミニウム電極箔
市場ニーズの深掘りによる高収益商品の拡販
- リセール品：
シリコンウエハ
車載・産業機器関連市場向け半導体メーカーへの拡販強化

技術戦略 CTOメッセージ

重点市場に向けた技術リソースの集中と成長戦略

常務執行役員
CTO 技術本部長

野上 勝憲



我々を取り巻く環境は、生成AIの誕生によって大きく変わろうとしています。これに伴い、AIサーバー向けコンデンサの需要が急激に増加しています。この成長の流れは当面続くと考えられ、市場変化に対応するためにも我々の技術リソースをこの分野に更に集中させる必要があると感じています。具体的には、これまで産業機器向けに多く採用されていた基板自立型コンデンサは、現在AIサーバーの電源向けにも採用いただいております。今後さらに成長が見込まれるこの市場においてトップシェアを確保するため、開発人員の増強を進めてまいります。

技術リソースの選択と集中を進めることで、特定分野への技術に偏りがちという背反が懸念されます。しかし、そこで培った技術を共通の技術プラットフォームに確実に落とし込むことで、技術偏重を回避し、逆に技術基盤をしっかり

鍛えることができると考えています。こうした技術基盤の強化は、他の市場トレンドの波をしっかり捉える上でも非常に重要です。

例えば、XEVに代表される車載市場については、将来的に必ず立ち上がる時期が来ると見ており、我々は当該市場への技術の展開も意識しながらAIサーバー向けの製品開発を進めております。実際に両市場とも高出力化に伴う高圧化への展開が共通しています。このことからハイブリッドコンデンサにおいては、80WVあるいはそれ以上の電圧帯をカバーした大容量品の開発に注力し、車載市場への展開も視野に入れております。

さらに、この急激に変化するAI需要に対応するために、材料開発部門を製品開発部門と同じ技術本部内に配置し、連携強化を図ることで開発スピードを向上させることにしま

した。ここで注意しなければならないことは、材料の開発期間は製品開発と比較して長い時間が必要であり、方針の急転回が難しいことです。そのため、長期的な製品コンセプトと材料技術プラットフォームの整合性をしっかり持たせることが重要となります。顧客の技術ロードマップに加え、特に中長期的な半導体の技術動向も把握し、関連する技術を総合的に判断した開発方針にする必要があると考えています。このようなマーケティングから出てきた商品コンセプトを、基礎研究、材料開発及び製品開発、ひいては生産技術や製造まで一気通貫で浸透させることで、開発スピードの向上を図っております。

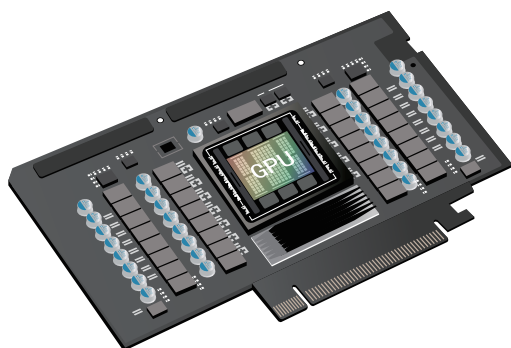
このようにAI需要の波にしっかり乗りながら、次期中期経営計画に向けて次の波を探しながら、さらに第二・第三の柱を育てていきたいと考えております。

特集

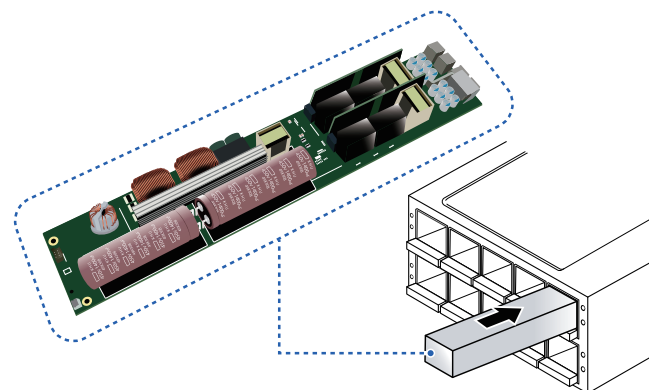
AI分野で活用されるアルミ電解コンデンサ

「生成AI元年」と呼ばれた2023年から現在まで、各業界でAI技術の導入はますます加速しています。生成AIは膨大なデータを処理するため、GPUなどの高性能半導体を中心とした大規模な計算環境が必要です。これらの環境は主にデータセンタに構築されており、当社のアルミ電解コンデンサはその電源系統において重要な役割を果たしています。

GPU



サーバー電源ユニット



データセンタでは、高圧電力を受電後、段階的に変圧・整流し、最終的にGPU近傍の低電圧・大電流電源へと供給されます。この一連の電源供給プロセスにおいて、当社のアルミ電解コンデンサは遮断器での緊急電源保持、AC/DC電源装置での整流・出力安定化、無停電電源装置での電力変換、サーバ内部のオンボード電源やGPU周辺の電圧安定化など、各所で不可欠な部品として採用されています。

特に生成AI向けの高出力サーバでは、1ユニット当たり10kWを超える電力が必要とされ、限られたスペースに搭載するために高容量・高性能なコンデンサが求められます。当社は高電圧・高容量の大形品や、超低ESR(等価直列抵抗)を実現した導電性高分子アルミ固体電解コンデンサなど、先進的な製品群を提供しています。

今後、生成AIのさらなる普及に伴い、電源の高電圧化や冷却技術の進化(液冷・液浸冷却)も進展すると予想されます。当社はこれらの新技術にも対応した製品開発を進めており、グローバル・トップメーカーとして、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

品質戦略 CQOメッセージ

業界における圧倒的品質優位性の実現を目指す

執行役員
CQO 品質保証本部長

若林 洋之



日本ケミコンは創業から変わらずに「お客様にご満足いただける品質の提供」を事業活動上の最も重要なファクターのひとつとして捉え、品質理念に掲げて企業活動に取り組んでおります。

当社の主力製品であるアルミ電解コンデンサを始めとする蓄電デバイスは、「AIサーバーや通信基地局など社会基盤を支える用途」や「電動化や自動運転の高度化が進む次世代車載重要用途」等、社会インフラを支える重要なキー部品のひとつとして、製品の高性能化に加え、高負荷、高密度化などより厳しい環境下での信頼性担保など、その社会的要求や求められる品質水準は日々高度化しています。

一方、日本国内における労働人口の減少や海外における人件費の高騰などによる人員確保の難しさは、事業継続の

重要課題となっています。当社では課題克服の具体的な対応として、IoT、AIを活用したスマートファクトリー化を推進しております。当社が進めるスマートファクトリー化は自動化や効率化による生産性向上を図るだけに留まらず、工程で取得したビッグデータを利用した自動判定による官能作業の低減、AOI(Automated Optical Inspection)やAI画像判定の活用、ガイダンスによるSOP(Standard Operation Procedure)遵守など、従前の人的資源投入による品質管理では到達できなかった高度な品質管理を実現することを目標に拡大を進めております。

また、昨今の環境規制の強化や各地情勢を含めた地政学リスク等を発端とする材料の安定的確保の難しさ等、製品品質の維持や安定的な供給を阻害するリスクも大きくなっ

ており、材料サプライヤの育成や管理強化にも力を入れてまいります。

我々はこれらの変化を重要視するとともに、この業界で圧倒的品質優位性を築くチャンスと捉え、当社の強みである安定的な品質や信頼性を実現する技術力を最大限に生かし、中期経営計画の目標である「実践的な品質管理の推進による品質・生産性の両立」を実現すべく、積極的な品質向上活動に取り組んでまいります。

日本ケミコンは社員全員が「品質は最優先される製品価値」であることを意識し、業界における圧倒的品質優位を実現することでお客様に信頼され、社会に貢献する企業であり続けるために弛まぬ改善に取り組んでまいります。

サステナビリティマネジメント

サステナビリティの基本方針

日本ケミコンは、「環境と人にやさしい技術への貢献」を企業理念として掲げ、長年人々の生活と世の中の技術革新を陰ながら支え続けてきました。この企業理念には、世の中を支える技術とその発展は環境や人を傷つけるものであってはならない、という想いが込められています。社会から認められ、ステークホルダーとの対話と調和の中で世の中に貢献し続けることこそが、サステナビリティの本質であると日本ケミコンは考えます。このような理念をより具体化する方針として、当社は新たに「サステナビリティ基本方針」を定めました。

WEB サステナビリティ基本方針

<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/philosophy/>

WEB 日本ケミコングループ企業行動憲章

<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/governance/compliance/charter.html>

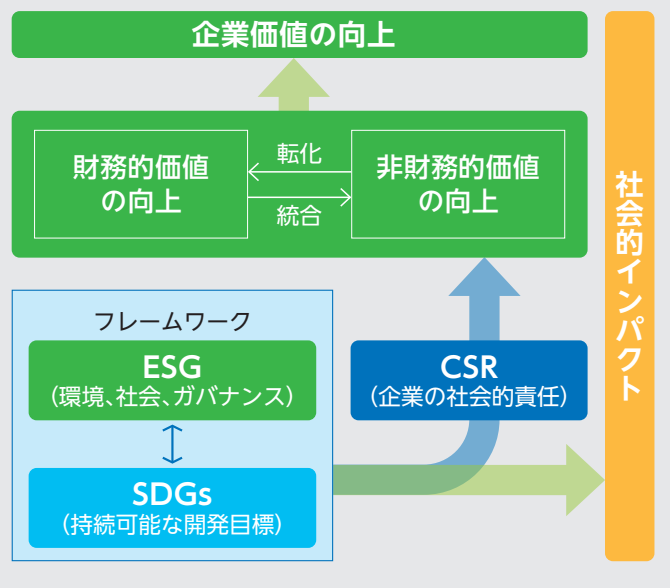
当社におけるサステナビリティ活動と諸概念の位置づけ

当社では、ESGやSDGsを、企業のCSRに関する取り組みを実践・評価するフレームワークとして位置づけています。それぞれの概念は排他的なものではなく、互いに重複し密接的に関連するものと考え、当社は包括的にサステナビリティを推進していきます。

また、当社は企業活動が社会に及ぼすインパクトを踏まえながら、サステナビリティに関する社内投資が会社の非財務的価値を高め、収益にもプラスの影響を与えることを目指します。人的資本や知的財産、気候変動対策等のサステナビリティへの投資を事業リスクの低減と短期・長期双方の収益向上に結び付けるプロセスが重要と考えます。このような活動を通じて、株主・顧客・従業員などのステークホルダーにとってより良い企業であり続け、持続的な企業価値の向上を目指します。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ活動を推進するにあたり、日本ケミコングループは取締役会や経営委員会の監督指示を受けながら、実務対応を主に日本ケミコン管理部が担当し、各部門及び各事業所と連携を図っています。また、サプライチェーンにおけるCSR推進に関しては、サプライヤー様向けに当社のCSR方針をお伝えした上でアセスメントを実施し、対話を通じてともに持続的発展を目指しています。当社グループ内各事業所ではCSR内部監査を実施し、自主的にリスクの把握・是正に努め、よりよい企業を目指すための諸施策を実施しています。監査対象とは別の拠点から監査員を選出しお互いにモニタリングを行う仕組みを導入しています。



国連グローバル・コンパクトへの参加

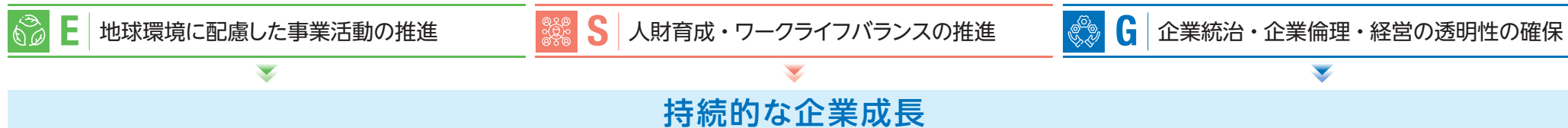
日本ケミコングループは、国連グローバル・コンパクトに参加しています。国連グローバル・コンパクトとは、「人権・労働・環境・腐敗防止」の4つの分野に関する普遍的な10項目の原則からなるものです。

国連グローバル・コンパクト10原則

- | | |
|--|---|
| <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; text-align: center; width: 40px; margin: 10px auto;">1
人 権</div> | <p>企業は、</p> <p>原則 1 国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、</p> <p>原則 2 自らが人権侵害に加担しないように確保すべきである。</p> |
| <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; text-align: center; width: 40px; margin: 10px auto;">2
労 働</div> | <p>企業は、</p> <p>原則 3 組合結成の自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持し、</p> <p>原則 4 あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、</p> <p>原則 5 児童労働の実効的な廃止を支持し、</p> <p>原則 6 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。</p> |
| <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; text-align: center; width: 40px; margin: 10px auto;">3
環 境</div> | <p>企業は、</p> <p>原則 7 環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、</p> <p>原則 8 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、</p> <p>原則 9 環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである。</p> |
| <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; text-align: center; width: 40px; margin: 10px auto;">4
腐敗防止</div> | <p>企業は、</p> <p>原則 10 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。</p> |

Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧

日本ケミコングループでは、持続的な企業成長を実現するために、ESG（環境・社会・ガバナンス）を経営戦略に組み込み、活動目標を定めて取り組みを推進しています。



■ ESG活動（目標・成果・進捗、達成度） 達成度／◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし ー:当年度は評価しない

ESGの取り組み項目	2024年度の主な活動・目標	2024年度の成果・進捗	達成度	2025年度の主な活動・目標	関連ページ
E Environment 地球環境の保全	地球温暖化防止並びに省エネルギー活動 ・エネルギー原単位改善率 年1%以上 ^{*1} ・CO ₂ 排出量削減 目標削減率 2013年度比 ^{*1} 国内製造拠点 32.7% 海外製造拠点（三瑩電子、青島三瑩電子除く） △0.8%	基準年度（2020年度）比 0.5%改善 基準年度（2013年度）比 国内製造拠点 38.0%改善 海外製造拠点 5.8%改善	× ◎ ◎	地球温暖化防止並びに省エネルギー活動 ・エネルギー原単位改善率 年1%以上 ^{*1} ・CO ₂ 排出量削減 目標削減率 2013年度比 ^{*1} 国内製造拠点 35.1% 海外製造拠点（三瑩電子、青島三瑩電子除く） 3.0%	P26
	事業所等使用の化学物質の適正管理 ^{*1} ・事業所使用化学物質による環境影響	全事業所にて適正な管理が行われ、環境へ影響を与える事故の発生無し	◎	事業所等使用の化学物質の適正管理 ^{*1} ・事業所使用化学物質による環境影響	P28
	製品含有化学物質管理（環境製品対応） ^{*3} ・環境製品事故発生ゼロ	環境製品事故発生無し	◎	製品含有化学物質管理（環境製品対応） ^{*3} ・環境製品事故発生ゼロ	P46
	資源の有効利用と廃棄物削減、廃プラスチックを含む3Rの推進 ・廃棄物最終処分率 1.0%以下 ^{*2}	最終処分率 0.32%	◎	資源の有効利用と廃棄物削減、廃プラスチックを含む3Rの推進 ・廃棄物最終処分率 1.0%以下（国内製造拠点） ^{*2}	P27
	環境管理システム（ISO14001等）に基づく継続的改善によるパフォーマンスの向上 ^{*3}	環境管理システムは有効に機能し、環境目標を含むパフォーマンスは向上した	◎	環境管理システム（ISO14001等）に基づく継続的改善によるパフォーマンスの向上 ^{*3}	WEB
	生物多様性保全活動の推進 ^{*2} ・絶滅危惧種の保護活動継続 ・地域の企業、学校等との連携 ・事業所周辺環境の保全活動	事業所毎に特徴のある取り組みを実施し、地域との連携も進めており一定の成果が得られた	○	生物多様性保全活動の推進 ^{*2} ・絶滅危惧種の保護活動継続 ・地域の企業、学校等との連携 ・事業所周辺環境の保全活動	P27 P35
	地域社会への貢献 ^{*2} ・各事業所周辺の環境保護活動を継続	地域貢献の一環としてボランティア活動を実施、各事業所周辺や海岸などの清掃活動、環境美化活動に取り組んだ	◎	地域社会への貢献 ^{*2} ・各事業所周辺の環境保護活動を継続	P35
	環境法遵守 ^{*3} ・自社責任による環境汚染を伴う事故、法令違反の発生無し	当社責任による環境汚染を伴う事故、法令違反の発生はなかった	◎	環境法遵守 ^{*3} ・自社責任による環境汚染を伴う事故、法令違反の発生無し	P26
	小型、高温度、長寿命ソリューション応用製品のラインアップ拡充 ^{*3}	新電極箔による製品の小型化・省エネルギー化推進と高温度・長寿命化のソリューション開発	◎	小型、高温度、長寿命ソリューション応用製品のラインアップ拡充 ^{*3}	P14 P16

※1 海外製造拠点（三瑩電子、青島三瑩電子除く）及び国内製造拠点、本社 ※2 国内製造拠点 ※3 日本ケミコングループ ※4 日本ケミコン ※5 日本ケミコン及び国内関係会社 ※6 台湾ケミコン、インドネシアケミコン

Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧

■ ESG活動(目標、成果・進捗、達成度) 達成度／◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし ー:当年度は評価しない

ESGの取り組み項目		2024年度の主な活動・目標	2024年度の成果・進捗	達成度	2025年度の主な活動・目標	関連ページ
S Social 	福利厚生・人事	在宅勤務制度運用の継続 ^{*4}	継続実施	◎	在宅勤務制度運用の継続	
		ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施 ^{*5}	申請なし	ー	ウェルカムバック制度(再雇用制度)の継続実施	WEB
	従業員の健康・安全	所定外労働時間を月間一人平均29時間以下へ ^{*4}	目標達成	◎	所定外労働時間を月間一人平均29時間以下へ	P33
		有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ ^{*5}	目標達成	◎	有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上へ	P33-34
		勤務間インターバル制度の継続実施 ^{*5}	継続実施	◎	勤務間インターバル制度の継続実施	
		ヘルシーカンパニー活動の継続実施 ^{*5}	個人で取り組み可能なウォーキングイベントや事業所周辺の環境保全活動を中心に実施	○	ヘルシーカンパニー活動の継続実施	P34
	人材育成	階層別研修の実施 ^{*5}	予定通り実施	◎	階層別研修の実施	P32
		海外現地社員の日本国内研修の継続実施 ^{*6}	宮城工場にて13名の受入実施	◎	海外現地社員の日本国内研修の継続実施	P32
		グローバル人材育成プログラムによる海外派遣(公募制)継続実施 ^{*5}	未実施	ー	グローバル人材育成プログラムによる海外派遣(公募制)継続実施	P32
	ダイバーシティ	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行 ^{*4}	目標未達	△	若手社員5年以内の離職率11%以下の施策継続実行	P31-32
		外国人留学生の積極的な採用 ^{*4}	3名採用	○	外国人留学生の積極的な採用	P31
		障がい者雇用率を2024年度までに2.5%へ ^{*4}	目標未達	×	障がい者雇用率を2025年度までに2.5%へ	P31
		女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ ^{*4}	2024年度実績:技術・製造約13%、営業・事務100%	○	女性採用比率を技術・製造職30%以上、営業・事務職40%以上へ	P31
		2025年度末までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年度末の1.5倍へ ^{*4}	2024年度末実績:1.09倍	△	2025年度末までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年度末の1.5倍へ	P31
	社会福祉	ワクチン、衣服などの開発途上国への支援 ^{*5}	防災備蓄品の寄贈など一部実施	◎	備蓄品の寄贈、プルタブ回収など公的支援の実施	
		車椅子の購入サポート支援 ^{*5}	プルタブ回収を継続実施	◎		
	次世代育成	インターンシップの継続実施 ^{*4}	本社と神奈川研究所、福島工場、長井工場で実施(大卒対象)	◎	インターンシップの継続実施	P31
		業界団体等が行う次世代人材育成プログラムへの講師の参画 ^{*4}	JEITA人材育成検討会・初等中等教育ワーキングの「出前授業」活動に参画	◎	業界団体等が行う次世代人材育成プログラムへの講師の参画	

※1 海外製造拠点(三壁電子、青島三壁電子除く)及び国内製造拠点、本社 ※2 国内製造拠点 ※3 日本ケミコングループ ※4 日本ケミコン ※5 日本ケミコン及び国内関係会社 ※6 台湾ケミコン、インドネシアケミコン

Sustainability を支える戦略基盤 “ESG への取り組み” 一覧

■ ESG活動(目標・成果・進捗・達成度) 達成度／◎:目標達成 ○:目標に対して80%以上達成 △:目標に対して50%以上達成 ×:進捗なし ー:当年度は評価しない

ESGの取り組み項目		2024年度の主な活動・目標	2024年度の成果・進捗	達成度	2025年度の主な活動・目標	関連ページ	
G Governance	コーポレート・ガバナンス	社外役員の経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり※4	要請に応じて各種会議への出席、事業所視察等を実施 取締役会の議題に係わる事前説明の機会の充実	○	社外役員の経営への参画の向上と活躍しやすい環境づくり※4	P36	
		内部統制有効性評価結果の経営への反映※4	内部統制有効性評価について経営層に報告済	◎	内部統制有効性評価結果の経営への反映※4	P36	WEB
		コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守※4	方針通り遵守	◎	コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の遵守※4	P36	WEB
		決算説明資料の迅速な開示※4 (5月・11月:説明会当日/8月・2月:決算発表当日)	5月・11月:説明会当日 8月・2月:決算発表から1週間以内	△	決算説明資料の迅速な開示※4 (5月・11月:説明会当日/8月・2月:決算発表当日)		WEB
	コンプライアンス	法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施※5	法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施	○	法務に関する記事の社内報への掲載の継続実施※5	P39	WEB
		国連グローバル・コンパクトへの継続参加(2012年から参加)※3	継続参加中	◎	国連グローバル・コンパクトへの継続参加(2012年から参加)※3	P22	WEB
		CSR内部監査は6拠点実施予定 副監査員による事業所同士の相互監査の拡大※5	4拠点実施済 副監査員の参画拡大	△	CSR内部監査は5拠点実施予定 副監査員による事業所同士の相互監査の拡大※5	P39	
	リスクマネジメント	BCPの定期的な検証、見直し※3	資材調達先一覧を含む年一回の定期的な更新あり 事業所ごとのBCP対応まとめシートの更新	◎	BCPの定期的な検証、見直し※3	P39-40	WEB
		情報漏えい防止の徹底 (データセンター、シンククライアント、内部監査他)※5	内部監査を計画通り実施済	◎	情報漏えい防止の徹底 (データセンター、シンククライアント、内部監査他)※5		WEB

※1 海外製造拠点(三聖電子、青島三聖電子除く)及び国内製造拠点、本社 ※2 国内製造拠点 ※3 日本ケミコングループ

※4 日本ケミコン ※5 日本ケミコン及び国内関係会社 ※6 台湾ケミコン、インドネシアケミコン

環境

環境マネジメント

日本ケミコン環境基本方針(概要)

- ・地球環境保全活動推進のため、全社的に活動できる組織の整備と運用
- ・環境目標の設定と、パフォーマンス向上及び環境マネジメントシステム(EMS)の継続的な改善
- ・生物多様性への配慮
- ・環境関連の法律、規制、協定及び自主基準などの遵守
- ・カーボンニュートラル対応並びに省エネルギー活動の推進、資源の有効利用とプラスチックを含む廃棄物削減の推進
- ・環境負荷の少ない製品の開発、設計、上市の推進と製品に含有する化学物質の適正管理
- ・従業員全員への環境教育の推進
- ・環境に影響を及ぼす環境リスク並びに気候変動リスクについて、その発生予防と、発生時の影響を最小限にする管理体制の確立、維持
- ・環境管理活動の積極的な情報開示と、地域、利害関係者とのコミュニケーション推進

環境に関する重大事故の発生状況について

日本ケミコングループでは、環境関連法規を遵守するため、以下の取り組みを行っています。

- ・各種環境法に対応した管理体制を構築
 - ・一部の規制項目については、法的基準よりも厳しい自主基準値を設定し、より高いレベルでの管理を実施
- その結果として、当社の責任による環境汚染を伴う重大事故は発生しておりません。

環境活動

省エネ

日本ケミコングループは、2021年度より電機・電子業界の「カーボンニュートラル行動計

画」に参加し、グループ全体として2020年度を基準にエネルギー原単位改善率1%以上を2030年度まで継続することを目標に取り組んでいます。

また、チャレンジ目標として「2050年カーボンニュートラル実現に向け、当社生産におけるCO₂排出量を2030年度に2013年度基準で、国内46%程度、海外平均29%の削減に挑戦する」という目標を設定しました。

当社グループは、この目標達成のためにエネルギー担当で組織した省エネルギーワーキンググループを中心に全社的な活動を推進しています。

中期目標 電機・電子業界で推進する「カーボンニュートラル行動計画」を踏まえ、

2030年度に向けてエネルギー原単位改善率 → 年平均1%以上を目標とする

長期目標 電機・電子業界共通目標を踏まえ、

2050年度に向けてエネルギー原単位改善率 → 年平均1%以上を目標とする

<活動実績> 年度別CO₂総排出量の内訳^{※1}

単位：t-CO₂

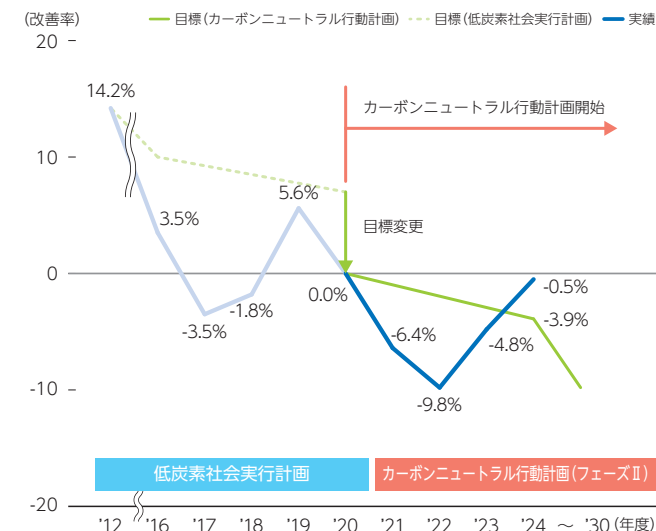
年度	2020	2021	2022	2023	2024
電力 ^{※2}	373,316	397,629	389,238	339,868	327,454
A重油	7,291	6,029	5,961	5,380	4,916
灯油	1,293	1,144	1,128	881	1,012
都市ガス	11,451	18,133	15,929	14,460	14,007
ガソリン	205	118	189	189	164
LPG	222	260	306	277	222
LNG	15,836	16,179	15,164	14,405	15,629
軽油	164	52	37	34	39
産業蒸気	2,158	294	174	0	0
合計	411,936	439,839	428,126	375,494	363,444

※1 集計範囲：海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点、本社。

※2 海外で使用する電力-CO₂換算係数：国際エネルギー機関(IEA)CO₂ Emissions from Fuel Combustion Highlights 2019。

国内で使用する電力-CO₂換算係数：電気事業連合会公表の排出係数(調整後排出係数)より算出。

■ エネルギー原単位改善率の推移(海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点)



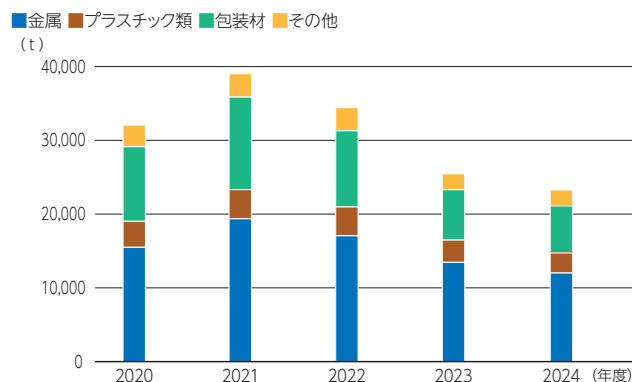
E 環境 環境マネジメント

省資源

企業の生産活動において資源は必要不可欠なものであり、限りある資源を効率よく使用することは、地球環境の保全や生態系の保護などの観点から最も重要なことです。

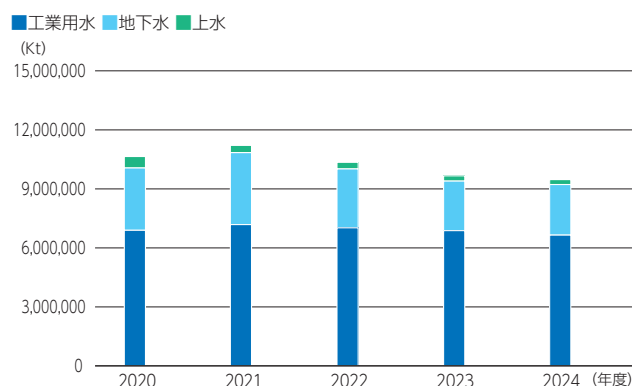
日本ケミコングループでは3Rのリデュース(廃棄物等の発生抑制)、リユース(再利用)、リサイクル(再資源化)や生産プロセスの改善により、資源の有効利用を促進しています。

資源使用量推移※



※ 海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点、本社

水使用量推移※



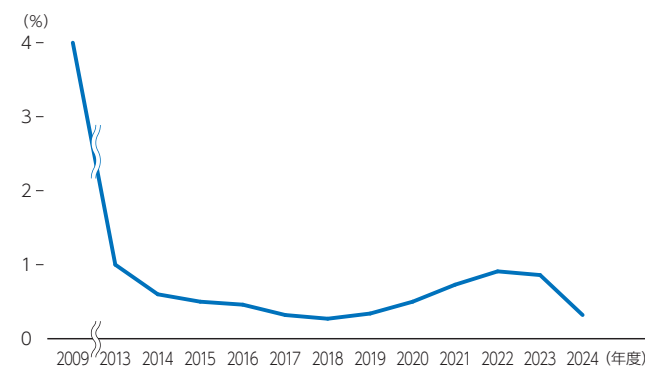
※ 海外製造拠点(三瑩電子、青島三瑩電子除く)及び国内製造拠点、本社

廃棄物削減

日本ケミコングループは産業廃棄物の発生量削減活動を推進することで、資源循環及び最終埋立処分量の削減に取り組んでいます。

私たちはさらに3Rを推進し、資源の有効利用及び資源循環に取り組み、プラスチックを含む廃棄物の削減と最終処分率の改善に努めます。

廃棄物最終処分率の推移(国内製造拠点)



生物多様性保全活動



日本ケミコングループでは、事業活動による生物多様性への影響を考慮し、三つの柱(活動)をイメージした取り組みを実施しています。

- ①【原材料の調達による影響】サプライヤー様と連携し、生物多様性に関する理解を深めながら相互協力により進めています。
- ②【ものづくりによる生態系への影響】製品の生産において使用するエネルギーや資源、それにより発生するCO₂や排水など、当社グループの生産活動が直接影響を与える部分であり、継続的な活動を進めています。
- ③【事業所用地の利用に起因した影響】構内緑地の確保や社会貢献活動を進め、地域環境や周辺生態系に配慮しています。

生物多様性は私たちに欠くことのできない大切な「めぐみ」(生態系サービス)をもたらしています。当社グループは、各事業所が工夫をして地道でも継続性のある活動を今後も展開していきます。



◀ ケミコンデバイス株式会社 長井工場
工場内にある池の生物調査を実施し、山形県 準絶滅危惧種「ツチガエル」が生息しており、豊かな生態系が育まれていることが確認できました。

日本ケミコン株式会社 新潟工場
野鳥の保護のため、工場敷地内の樹木に巣箱を設置しており、2025年度も野鳥の営巣が確認できました。



◀ ケミコンデバイス株式会社 長岡工場
事業所近隣にある雪国植物園にて2024年11月に雪割草の植樹ボランティアへ参加。
2025年3月には雪割草の開花を確認できました。

詳細な環境データは、日本ケミコンWebサイトでご確認ください。

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/environment/>



環境

グリーン調達／環境への取り組みに対する第三者評価

製品含有化学物質管理

RoHS指令など、人の健康や生態系への配慮、廃棄物削減の目的より、禁止物質及び制限物質が定められ、これらの管理が不可欠となりました。日本ケミコングループは「入れない」「使わない」「出さない」「混ぜない」をキーワードに、全生産事業所及び関係部門で、“①CIP管理システム”^{*}を構築・運用しております。さらに「入れない」管理徹底として、当社独自の“②グリーンサプライヤ認定制度”と“③材料認定制度”を実施し、当社の開発・調達・製造・販売の各段階における化学物質管理を適切に実施し、さまざまな環境要件（法規制、業界要求、お客様要求）へ対応しています。

製品含有化学物質情報は、現代社会でとても重要視され、その要件は特定の禁止物質などの管理に限定されず、廃棄物削減のための情報や、重要な資源の安定供給、資源循環型社会の実現を目的とするもの、廃棄物業者向けの適切な情報開示など、ライフサイクル全体の取り組みと捉える必要があります。

より高度な情報を取り扱うためには、サプライチェーン全体の協力が不可欠です。当社は、グリーンサプライヤ認定制度を重視しており、実績と協力度が高い仕入先を優遇する施策を進めております。

^{*}アーティクルマネジメント推進協議会（JAMP）が制定するガイドライン（<https://chemsherpa.net/docs/guidelines>）に基づく製品含有化学物質（CIP）管理システム

グリーン調達とサプライヤ認定制度

遵法はもとより、多様化するお客様要求にマッチした製品作りには、サプライヤ様との強固な協力体制の構築とタイムリーな情報共有が必要不可欠です。日本ケミコングループでは、法規制やお客様要求を満足する材料・部品を調達するという観点から「日本ケミコングループグリーン調達ガイドライン」を制定・運用し、化学物質管理の徹底を図っています。加えて“グリーンサプライヤ認定制度”によりサプライヤ様

と規制情報の共有化を図り、サプライヤ様の化学物質及び保全管理状況を定期的に監査・評価を行うことで、サステナブルなグローバル調達活動を支援しています。2021年7月より、サプライヤ監査フィードバックの際に、「気候変動リスク評価レポート」の展開を開始し、各サプライヤのリスク評価について共通認識化を進めております。

環境への取り組みに対する第三者評価



慶應義塾大学
名誉教授
岸 由二

企業の環境貢献評価に関する国際的な環境は激変中です。気候変動危機への緩和策貢献について基調はなお変更がありませんが、米国のパリ協定離脱をうけて、極端な緩和策一辺倒を是とするトレンドは、適応策重視のやや柔軟な視野に変わりつつあると思われます。生物多様性分野については、希少種保全、外来種

排除重視の狭い視野から、自然の総合的な復興（Nature Positive）、ならびに保全地域外での自然復興（OECM）へと焦点の大きな変化がみられます。これらのトレンドを背景に御社の2024年度成果を概観します。

2021年度、TCFD宣言への取り組みを初年度とする御社の環境貢献基本指標は、廃棄物最終処分率、年度別CO₂総排出量、省資源、エネルギー原単位改善等の各分野で、小

変動はあるものの改善が続いています。基本方針に沿って着実な努力が進められていると判断されます。地域社会にも理解され、評価されやすい分野では、工場敷地等における地域の重要生物種、注目生物種等の保護、保全努力が、地域参加型で継続されています。環境省、国土交通省等における、Nature Positive、OECM重視への大きな転換もあり、従来軽視されがちでもあった、地域ベースの生物多様性保全への努力が、大きく注目される時代ともなっており、御社におけるこの分野の長期にわたる貢献は、企業による環境貢献の新展開として、新しい視点から再評価されてよい分野かとおもわれます。この分野における新しい注目ポイントのひとつは、企業敷地内における緑の再生・創出を、Nature Positive、OECM重視のグリーンインフラ貢献として積極的に広報してゆくことかと思われます。その際、創出される緑について、希少種の有無、規模の大小にかかわらず、温暖化適応策＝保水力向上機能について配慮ある工夫をすることが注目点になるかと存じます。



環境

気候変動への取り組み

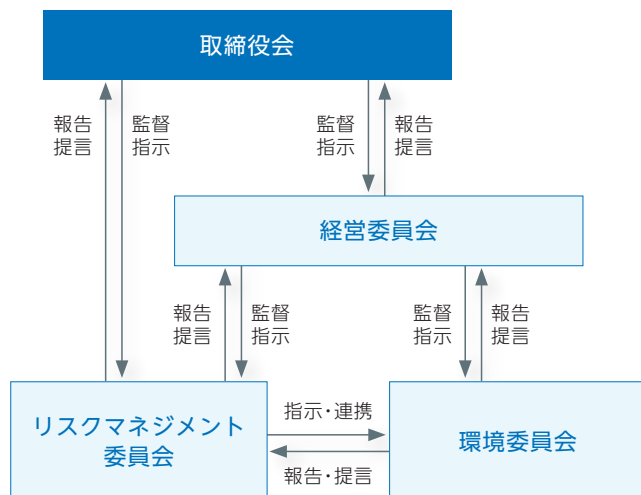
日本ケミコンでは、気候変動が事業継続に影響を及ぼす重要課題と認識し、2022年3月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（以下「TCFD」）」による提言への賛同を表明しました。TCFDにて定められた枠組みに沿って、気候変動が当社の事業に影響を及ぼすリスク・機会を分析し、経営戦略に反映するとともに、気候変動に関わる財務情報の開示に取り組んでおります。



ガバナンス

当社ではリスクマネジメント委員会にて、気候変動に関わる議論や気候変動への取り組み状況の評価・管理を行います。リスクマネジメント委員会から経営委員会及び取締役会へ、リスク及び機会を含めた事業に影響する可能性のある気候関連情報について年2回の報告を行い、取締役会が指示・監督を行います。また、気候変動をはじめとする環境リスクや環境課題に関する問題の解決に向けた取り組みを環境委員会にて行います。環境委員会では、実行部門への取り組み展開、脱炭素や省エネルギーへの取り組みの進捗管理を行い経営委員会及びリスクマネジメント委員会へ報告します。

■ 気候変動関連のガバナンス概略図



戦略

気候変動に関連した当事業へのリスク・機会は、2022年度に全執行役員により、評価を行いました。2023年度以降は、影響度と期間について年に1度見直しを行っております。

リスク及び機会	項目	影響度 ^{*1}	期間 ^{*2}
移行リスク	[市場]気候変動に関連する顧客要求を満たせない場合のリスク	影響度:大	短期～中期

(想定される事象) 1.5℃シナリオでは、気候変動に関連する技術への対応、その他要求事項の増加が想定され、顧客要求を満たせない場合、当社の売上減少が想定される。
(対応策) ① 現在当社の最重要戦略市場に含まれる車載市場、産業機器・エネルギー変換市場は、EV化をはじめとする気候変動の緩和へ大きく貢献する市場であり、今後もこれらの市場に対し、新製品を投入するとともに、そのスピードをさらに速めていくことで顧客要求を満たし、リスクへ対応していく。この指標として、研究開発費の売上高比4%を目指し、取り組んでいく。
② 当社ではグリーン調達ガイドラインにて、気候関連リスクに関する取り組みを行うようサプライヤーへ示している。新規取引及び更新の際に、物理的リスクが高いサプライヤーに対し、気候関連のリスクを考慮した事業継続計画への見直しや適応策の実施を促すことで、サプライチェーンを通じた取り組みを進めていく。

移行リスク	[政策/法規制/市況]カーボンプライシング導入/電力・燃料・材料費増加	影響度:大	短期～中期
-------	-------------------------------------	-------	-------

(想定される事象) 1.5℃シナリオに於いて、気候変動の対応策として、炭素税をはじめとするカーボンプライシングの導入が想定されます。例えば日本では、2028年度から化石燃料の輸入業者に「炭素に対する賦課金」が課されます。さらに他の国においても導入が想定されます。これらにより、間接的あるいは直接的に電力費、燃料費や材料費及び租税課金の増加が想定されます。
(対応策) カーボンプライシングへの対応策として、当社では、環境委員会の傘下として、省エネルギー対策小委員会を設置しており、グループ全体での省エネ及びCO₂排出量の削減に取り組む、将来の影響額の低減に努めている。2050年度カーボンニュートラル実現に向け、再エネ電力の導入を開始。さらなる活用についても検討を進めている。

物理的リスク	[急性]異常気象による災害の激甚化	影響度:小	短期～長期
--------	-------------------	-------	-------

(想定される事象) 4℃シナリオに於いて、異常気象の発生頻度が増加し、豪雨災害などの規模や影響も一層深刻化すると予測される。
(対応策) 2011年の震災以降、製品・材料ともに複数の事業所での生産体制を採用しており、また、材料においては他社からの購入体制も構築している。さらに、国内事業所の将来にわたる浸水リスクの年間影響額は算定済みであり、各自治体が発行するハザードマップに変更がないか定期的に確認を行っている。国内事業所におけるリスクへの対応は、ハザードマップを基準として考え優先順位を決めた。影響を受ける恐れのある国内製造拠点については、BCP(事業継続計画)の見直しを行い、河川計画規模(L1、10～100年に1度)の災害を受ける可能性の高い事業所については、そのリスクを軽減する対策を開始。想定最大規模(L2、1000年に1度)の災害を受ける可能性がある事業所においても対応策を順次計画・開始し、リスクの低減に努めている。

機会	[市場]顧客要求に対応した製品・サービスの提供 [技術]新技術の開発による競争優位性の向上	影響度:大	短期～中期
----	--	-------	-------

(想定される事象) 1.5℃シナリオに於いて、温室効果ガスの排出抑制を図るため、設備の導入、機器仕様の変更が進められ、電化や省エネを推し進めていく世界の中で、当社製品の使用機会が増大することが考えられる。
また、当社ではこれまで電極箔生産における使用電力の積極的削減を進めており、CO₂排出量の観点から優位性の高い製品を提供することが可能になると考える。
(対応策) ① 現在当社の最重要戦略市場に含まれる車載市場、産業機器・エネルギー変換市場は、EV化をはじめとする気候変動の緩和へ大きく貢献する市場であり、今後もこれらの市場に対し、新製品を投入するとともに、そのスピードをさらに速めていくことで、顧客要求に対応し、事業機会を拡大していく。この指標として、研究開発費の売上高比4%を目指し、取り組んでいく。
② 製品の生産におけるCO₂排出量を念頭に、製品の開発や生産設備の開発・導入を進めていく。

機会	[レジリエンス]再エネプログラム・省エネ対策の推進	影響度:小	短期～中期
----	---------------------------	-------	-------

(想定される事象) 1.5℃シナリオに於いて、再エネプログラムや省エネ対策を推進することが、求められる。
(対応策) 再エネプログラムや省エネ対策を推進しコスト等の低減を図ることで競争力の向上を目指す。

※1 売上の5%以上の影響額のあるリスク及び機会を影響度：大として評価しています。

※2 期間については、短期：2025年度まで、中期：2030年度まで、長期：2050年度までを想定しています。

E 環境 気候変動への取り組み

リスク管理

当社グループでは、リスクマネジメント基本方針を策定し、「リスクマネジメント基本規程」及び各種関連規程に基づいたリスクマネジメント体制の整備・強化に努めています。当社グループは、リスクマネジメント総責任者のもとにリスクマネジメント委員会を設置し、グループ全体の見地から、リスクマネジメントに係わる行動計画の策定やその実施状況のモニタリングなどを行っています。その中で、気候変動リスクを事業のリスクとして捉えており、委員会の中で議論がされております。委員会は年2回開催するとともに、取締役会と経営委員会にリスク管理状況を報告しています。中でも気候変動リスクについては、担当部門から各事業所、各部門へリスクの低減と機会獲得に向けた方針を展開し、取り組み状況のモニタリングを行っています。また、関連部門への支援も実施しています。

リスクマネジメントに関する当社基本方針及びプロセスは下記ページをご参照ください。

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/governance/risk/management.html>

指標と目標

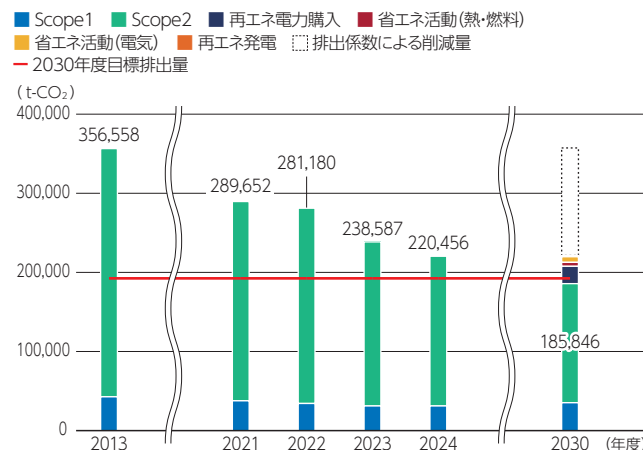
日本ケミコンでは、気候関連のリスクを評価・管理するために、以下の指標と目標を使用します。

- ・電機・電子業界で推進する「カーボンニュートラル行動計画」を踏まえ、2030年度に向けてエネルギー原単位改善率年平均1%以上を目標とする。
- ・2050年カーボンニュートラル実現に向け、当社生産におけるCO₂排出量を2030年度に2013年度基準で、国内46%程度、海外平均29%の削減に挑戦する。

国内、海外CO₂削減状況

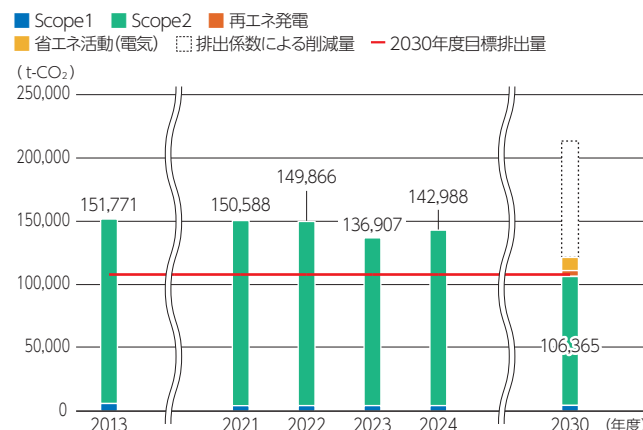
2024年度のCO₂の削減ですが、国内は2013年度35万7千トンでしたが、2024年度は22万トンと約38%の削減となりました。

国内事業所排出状況



海外は、2013年度15万2千トンでしたが、2024年度は14万3千トンと約6%の削減となっております。

海外事業所排出状況



施策について

当社では、下記のような取り組みを進めてまいります。

	2020-2023年度	2024-2027年度	2028-2030年度
省エネによる電力・燃料の削減			
再エネ電力などの購入			
オンサイトPPA導入			
オフサイトPPAの導入や証書購入検討			

省エネによる電力・燃料の削減

(電力) 照明のLED化、空調機器更新、生産設備の省エネ化、整流器・変圧器の更新などを進める。(燃料) ボイラーの更新、燃料転換、保温、生産機の蒸気レス化などに取り組む。

再エネ電力などの購入

生産事業所での再エネ電力などの購入を行う。

オンサイトPPA導入

事業所敷地内(屋根・新設カーポート等)へ太陽光発電設備の導入を実行する。

オフサイトPPAの導入や非化石証書の購入検討

事業所敷地内での再生可能エネルギー導入だけでは非化石電力の需要を満たせないことから、オフサイトPPAの導入や非化石証書の購入を通じて、不足分を補うことを検討する。

2023年より中国の貴弥功(無錫)有限公司にて、太陽光パネルでの発電を開始、また2024年1月よりケミコン東日本株式会社福島工場、2024年11月より、CHEMI-CON (MALAYSIA) SDN. BHD. にてオンサイトPPAによる太陽光発電を開始しました。

日本ケミコンの事業活動におけるGHG排出については下記ページをご参照ください。

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/environment/data.html>

日本ケミコンの気候変動に関する指標・目標に対する実績については、下記ページをご参照ください。

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/environment/target.html>

S 社会 ダイバーシティ／人財育成／従業員の安全

ダイバーシティ

～グローバル人財の育成及び女性の活躍を推進して、経営のダイバーシティ化を目指す～

グローバル化が加速する中、日本ケミコングループは世界を舞台に事業を展開しています。現在、海外生産比率は数量ベースで約65%、従業員の約60%が海外従業員であり、グローバル企業として成長を続けています。新卒採用においては、女性や留学生の採用比率に明確な目標を掲げ、多様な人材の積極的な受け入れを推進しています。入社後もキャリア支援や定期面談を通じて、年齢・性別・国籍を問わず、一人ひとりの個性と可能性を尊重しています。私たちは、多様性から生まれる新しい発想こそが、環境と人にやさしい技術革新の原動力になると信じています。そしてその力を、持続可能な未来への貢献へとつなげていきます。



ダイバーシティ推進委員会 活動の様子

日本ケミコン及び国内関係会社の取り組み

女性活躍

- 女性新卒採用比率(直近3ヶ年度)約33%
- 女性管理職比率2024年度末:2.9%

目標: 2026年までに管理職含め主任、係長、課長補佐クラス以上の女性を2020年の1.5倍とすることを目指しています。

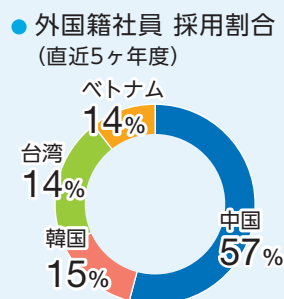
取り組み(例): ダイバーシティ推進委員会を立ち上げ、研修の実施や社内アンケート、社内報などを通して全社一丸で取り組みを行っております。

中途採用

- 採用状況 2022年度:7名 2023年度:6名 2024年度:9名
- 中途出身管理職比率 2024年度末:約18%

当社では、事業拡大と組織強化を目的として、即戦力となる人材の獲得及び将来の管理職候補の育成を視野に入れた中途採用活動を継続的に推進しています。開発・営業・事務など各職種において、専門性と経験を活かした中途入社者が多数活躍しており、組織の多様性と競争力の向上に寄与しています。また、中途入社者が早期に業務に馴染み、能力を最大限に発揮できるよう、研修プログラムやオンボーディング支援を整備。企業文化や業務理解を深めるためのフォロー体制を構築することで、円滑な定着とキャリア形成を支援しています。

留学生



当社では、以前より日本国内で学ぶ外国人留学生の採用を行ってまいりましたが、グローバル化の進展に伴い、日本で生活し、日本の文化や価値観を理解した上で活躍できる人材の重要性が一層高まっています。このような認識のもと、2012年より外国人留学生の採用活動を本格的に開始し、積極的に取り組んでいます。2025年4月時点で、21名の外国人留学生が当社に在籍しており、開発・営業・管理部門など多様な職場でそれぞれの専門性を活かして活躍しています。今後も国籍にとらわれることなく、個人の資質や能力に応じたキャリア形成の機会を平等に提供し、多様性を尊重した組織づくりを推進してまいります。

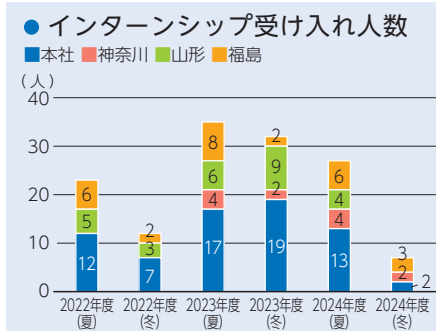
障がい者

- 採用状況 2024年度末:2.0%
- 目標 雇用率2.5%

日本ケミコングループでは継続的な障がい者採用に取り組んでいます。各事業所の施設などのハード面のみならず、在宅勤務などソフト面でも障がい者にとって働きやすい環境を整え、障がい者雇用率2.5%の達成を目標にしています。2023年度からは新たな取り組みとして都内の特別支援学校から実習生の受け入れを行い、雇用につなげるなど、中長期的な視点で障がい者雇用の推進に取り組んでいます。

インターンシップ

2018年冬より学生向けに職業訓練の一環として公募でもインターンシップを開催しました。これまでは主に東京と神奈川で受け入れてきましたが、2021年度より山形、2022年度からは福島でも実施するなど開催地域を広げています。2023年度からは新たな取り組み



として事務系(スタッフ職・営業職)のオープン・カンパニーも実施しました。今後もさまざまな職場での体験を通じて、日本ケミコンを身近に感じてもらえるような機会を増やしていきます。

日本ケミコングループ教育制度

国内・海外事業所に共通した、日本ケミコングループ社員として必要とされる教育・人財方針

①何事にもチャレンジ精神旺盛な人財 ②コミュニケーション力に優れた人財 ③グローバルな視点にたって自ら考え行動できる人財

	対象	プログラム	2024 年度 受講者数
	管理専門層	新任管理職研修	15 名
階層別研修	実務層	中途入社者研修	5 名
		フォローアップ研修 I・II	20 名
		新入社員研修	20 名
		内定者研修	22 名

階層別研修

階層別教育は、当社の人財育成戦略における中核的な教育体系として位置づけられており、各階層に求められるコンピテンシーに基づいた体系的なスキル習得を支援するカリキュラムを展開しています。新入社員研修は、早期戦力化を念頭に置き、ダイバーシティへの感度を高めるとともに、多様性を尊重する企業文化の醸成を図っています。



新入社員研修の様子

	対象	プログラム	2024 年度 受講者数
	管理専門層	新任海外代表者研修	0 名
選抜研修	実務層	海外赴任前研修	13 名
		海外研修生実習制度	0 名
		グローバル人財育成プログラム	0 名
		アセスメント研修	40 名
		OJT リーダー研修	20 名

選抜研修

当社はグローバル人財の育成にも注力しており、2006年より海外関係会社の現地社員を対象とした選抜研修プログラムを日本国内で実施しています。これまでに180名を超える社員が本研修を修了しており、その多くが現地においてマネジメント層として活躍しています。

また、2017年度より国内関係会社においては、新入社員の早期戦力化と育成担当者のマネジメント基礎力向上を目的としたOJTリーダー研修を導入しました。加えて、管理職昇格要件として実施しているアセスメント研修により、より多面的な人財評価を可能にしています。

今後も、「グローバルな視点で思考・判断・行動し、多様性に富んだ国際的なチームを率いて目標達成を牽引できる人財」の育成を目指し、教育施策の高度化と体系的な強化を継続してまいります。

	対象	プログラム	2024 年度 受講者数
	全社員	NBS（通信教育）	339 名

自己啓発

日本ケミコングループでは通信教育団体と連携し、200種類近い通信教育講座を年2回開講し、各自が自由に講座を選択してスキルアップできるような仕組みを構築しています。優秀な成績で受講を終了した社員には、会社が受講料の一部について補助を行い、社員のやる気を醸成しています。また、修了者には昇格・昇進の要件となる「キャリアポイント」の付与を行い、人事制度ともリンクする仕組みにすることで、自己啓発を促しています。

その他

2020年6月に労働施策総合推進法（いわゆるパワハラ防止法）が施行されました。これにより、企業にはパワハラに対する労働者の関心と理解を深めるとともに、労働者が他の労働者に対する言動に注意を払うよう対策を講じることが求められています。そこで、対策のひとつとして全事業所を対象にハラスメント研修を実施しています。2020年度下期から管理監督者層向けにスタートし、2021年度下期からは一般社員向けに実施しており、これまでに計2,000名以上の社員が受講し、グループ全体で意識向上に取り組んでいます。

多様な働き方の実現

日本ケミコングループでは、さまざまな背景や多様な価値観を持った人財が活躍できるよう、環境整備に取り組んでいます。

多様な働き方

- ・在宅勤務制度の導入(フレックス勤務の適用可)
- ・フレックス勤務制度の導入(コアタイムの暫定廃止)
- ・時間単位有給休暇制度の導入
- ・半日単位有給休暇制度の拡充
- ・積立有給休暇制度の取得単位変更(半日取得可)
- ・育児休業制度
- ・介護休業制度
- ・短時間勤務制度
- ・時差勤務制度
- ・退職者の復職支援制度
- ・仕事と治療の両立支援制度
- ・ウェルカムバック(再雇用)制度

ワークライフバランスの実現

- ・定時退社日の設定
- ・時間外労働の削減
- ・有給休暇取得促進
- ・男性の育児休業の取得促進
- ・勤務間インターバル制度(インターバル時間の拡大)

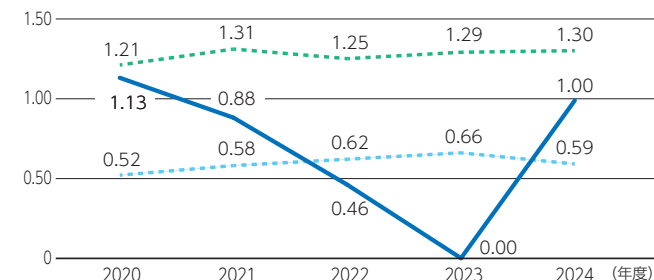
労働安全衛生

日本ケミコングループでは、各事業所に安全衛生委員会を設置し、労働安全衛生に関する取り組みを推進しています。労働災害が発生した際には、その要因と是正対策について日本ケミコンの製造事業統括部門を通じて速やかに情報を水平展開し、他事業所で同様の労働災害が発生しないよう未然防止に努めています。

労働災害の発生状況

日本国内における労働災害(休業災害)度数率(LTIR)は年度によりばらつきがありますが、2024年度は1.00となりました。なお、死亡災害は発生していません。

労働災害(休業災害)度数率(LTIR)



■日本ケミコン及び国内関係会社 ■電子部品・デバイス・電子回路製造業 ■製造業

※出典：労働災害度数率／労働災害動向調査(厚生労働省)

労働災害(休業災害)度数率(LTIR) = 労働災害による被災者数(休業1日以上) ÷ 延べ実労働時間数 × 1,000,000

トピックス ダイバーシティ推進の取り組み

日本ケミコンでは2022年度からダイバーシティ推進活動を進めており、2024年度は以下のような取り組みを行いました。

①意識調査ワーキング

中長期のダイバーシティ推進の位置づけ、目標、ゴールを明確にするためのグループ全体の課題抽出に取り組みました。

②現状分析ワーキング

当社の現状を分析し、法改正への対応や認証制度取得に向けたデータの作成及び周知を行いました。

③意識向上ワーキング

経営層、管理職のダイバーシティ推進に対する意識向上やワーキングメンバー自身のダイバーシティ推進に関する知識の習得に取り組みました。

④周知啓蒙ワーキング

従業員のダイバーシティへの意識向上を図り、誰もが働きやすい社内環境を整えていけるような取り組みを行いました。

取り組みにおいて表出した当社の課題に対して今後アクションを続け、ダイバーシティ推進のサイクルを回していく予定です。

▶ダイバーシティ推進委員会の目的

多様性を受け入れ、一人ひとりの力を最大限に発揮させることで、グループ全体の働く人の満足度・帰属意識を高め、多様な人財の確保につなげる。さらに、その多様な人財の活用で技術革新、業績向上に結び付け、企業価値を高める。



社会

ヘルシーカンパニー

活動内容

従業員とその家族が健康であれば、安心して働くことができ、会社の発展にもつながります。従業員の健康が会社の経営状況を表す指標になるという考えのもと、従業員一人ひとりが主体的に『健康管理』『健康リスク対策』『健康維持・増進』に取り組むことができる、働きやすい会社の実現を目指します。従業員の心と身体の健康づくりをサポートするために、健康保険組合とのコラボレーションをさらに強化し、ICTを積極的に活用しながら健康経営を推進していきます。

また、日本ケミコン及び国内関係会社は2017年度より経済産業省主催の健康経営度調査に参加しており、「健康」をより数値化することで、「健康」の効果的な取り組みを進めています。従業員の健康管理を経営的な視点で捉え、戦略的に取り組んでいきます。

■ 2024年度活動内容(日本ケミコン及び国内関係会社)

I. 健康管理への取り組み

①健康診断受診率100%継続及び

再検査受診率向上への対応

定期健康診断の受診率は100%を達成していますが、再検査受診率は改善の余地があります。労働安全衛生法の遵守、従業員の健康への意識の向上に向けて、再検査受診率向上への取り組みを継続して実施しています。

②健康診断受診結果を踏まえた事後措置等の実施

メタボリックシンドロームに着目した特定検診の結果から、生活習慣病の発症リスクが高く、生活習慣の改善による生活習慣病の予防効果が多く期待できる従業員に対して専門スタッフがサポートする特定保健指導を精力的

に実施しています。

その他、各事業所での職場巡回、長時間労働者への産業医による面談等を実施しています。

③ストレスチェックの継続実施、回答率向上への取り組み

全事業所においてストレスチェックを実施し、“予防”を主眼に各自の気づきの機会を広げることにより、メンタル疾患や休職者発生 of 未然防止を図っています。未回答者に対する働きかけを強化し回答率の向上に取り組むとともに、ストレスが高いと診断された方には医師による面接指導を勧めるなど、相談しやすい環境づくりに努めています。

併せて管理職には、部下からの相談への対応方法を学ぶ機会として、ラインケアの研修を実施しています。

II. 健康リスクへの取り組み

①就業時間中の全面禁煙

タバコは、喫煙者のもとより受動喫煙による非喫煙者の健康にも影響を与えるとして、その対策に社会的な関心が高まっています。喫煙は肺がんや虚血性心疾患の発症リスクを高め、将来的に健康を脅かすことにつながりかねません。健康維持の観点から喫煙率のさらなる低下を目指し、各喫煙対策を進めています。

日本ケミコングループでは、2020年度より全事業所において就業時間中の全面禁煙をスタートしており、引き続き受動喫煙の防止に努めています。

②生活習慣病対策

健康診断結果に基づき、メタボリックシンドローム該当者・予備軍に対して保健師や専門職による保健指導を実施し、生活習慣の改善を支援しています。また、身近な病気や食習慣・睡眠等に関する生活習慣病対策を推進するため

に、各事業所において「行動変容セミナー」を継続的に実施しています。2024年度は、実地によるセミナーをオンラインでも視聴できるようにして、従業員の働き方に合わせて柔軟に対応できる方式としました。2025年度も状況に合わせた対応を実施していきます。

III. 健康維持・増進への取り組み

運動習慣改善促進への各種施策の実施

多くの人が運動の大切さ・楽しさは認識しているものの、意識していても実際に運動を習慣にしている人は少ないのが現状です。この状況を改善するために、健康経営度調査の指標である「運動習慣者比率(適切な運動習慣を有する者の割合)」の向上を目指します。2024年度は、2023年度に引き続き従業員個人での取り組みが容易な健康保険組合主催のウォーキングイベントへの参加を推奨してきました。2025年度も同様に、ウォーキングイベントへの積極的な参加を推奨していきます。

IV. ワークライフバランスの実現

仕事と育児や介護を両立できる働きやすい環境を作ることによって、全ての従業員がその能力を十分に発揮できる風土づくりに取り組んでいます。

日本ケミコンは、次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定し、有給休暇取得率及び育児休業取得率70%以上、所定外労働時間月間一人平均29時間以下の計画を立てて、2024年度も目標を達成しています。

今後もより柔軟で多様な働き方に向けた制度の拡充を図っていきます。

S 社会 地域社会への貢献

日本ケミコングループでは、地域社会とのコミュニケーションを大切にしながら、共存共栄の精神で地域貢献活動に取り組んでいます。

地域とのふれあい

シナイモツゴとのふれあいを未来へつなぐ

シナイモツゴは、宮城県の品井沼で発見された希少な淡水魚で、現在は環境省の絶滅危惧種に指定されています。ケミコン東日本株式会社 宮城工場では、2016年度から地元NPOの皆さまのご協力のもと、工場敷地内でシナイモツゴの保護と孵化活動を続けています。2019年6月には、シナイモツゴのふるさとして桂沢ため池へ、地域の小学生たちと一緒に放流を行いました。この放流会は、2020年以降も毎年継続しており、2024年6月26日にも元気なシナイモツゴたちを自然へと送り出しました。これからも私たちは、地域の一員として、命のつながりや自然の大切さを分かち合える活動を続けていきます。未来の世代へ、豊かな自然とやさしい心を届けられるよう、一歩ずつ歩んでまいります。



小さな命を未来へ——ミナミメダカ保護活動の取り組み

ケミコン東日本株式会社 岩手工場では、2015年より環境省レッドリストで絶滅危惧Ⅱ類に指定されている「ミナミメダカ」の保護活動に取り組んでいます。この活動は、地元・北上川水系に生息する原種のメダカを未来の子どもたちに残すことを目的に、工場敷地内の池での保護からスタートしました。育てたメダカは、近隣の小学校などへ寄贈することで、地域に保護の輪を広げています。

2016年には、同地域内のTDK秋田株式会社 北上工場様(当時)へ約30匹のメダカを寄贈し、企業間の連携による保護活動が始まりました。さらに2019年10月には、増えたメダカを岩手工場の池へ放流する「メダカの里帰り」も実現。2024年度にも、地域の小中学校への寄贈を継続しています。

今後も北上地区の皆さまとともに、小さな命を守り育てる活動を通じて、自然環境の大切さを次世代へ伝えてまいります。



▲ 工場内池での保護の様子



▲ 北上中学校への寄贈の様子



▲ 黒沢尻小学校への寄贈の様子

自然の“めぐみ”を未来へ

——地域清掃ボランティア活動の取り組み

日本ケミコングループでは、地域貢献活動の一環として、環境保護を目的とした従業員によるボランティア活動を継続的に行っています。私たちに多くの“めぐみ”をもたらしてくれる自然を未来へ残すため、毎年、多くの従業員とご家族が参加し、各事業所周辺の道路や、近隣の海岸・河川などで清掃活動に取り組んでいます。

この活動は、地域の美化だけでなく、自然環境への意識を高めるきっかけにもなっており、企業としての社会的責任(CSR)を果たす重要な取り組みのひとつです。今後も地域の皆さまとともに、持続可能な社会の実現に向けて、環境保全活動を続けてまいります。



▲ ケミコン東日本株式会社青梅事業所による清掃活動

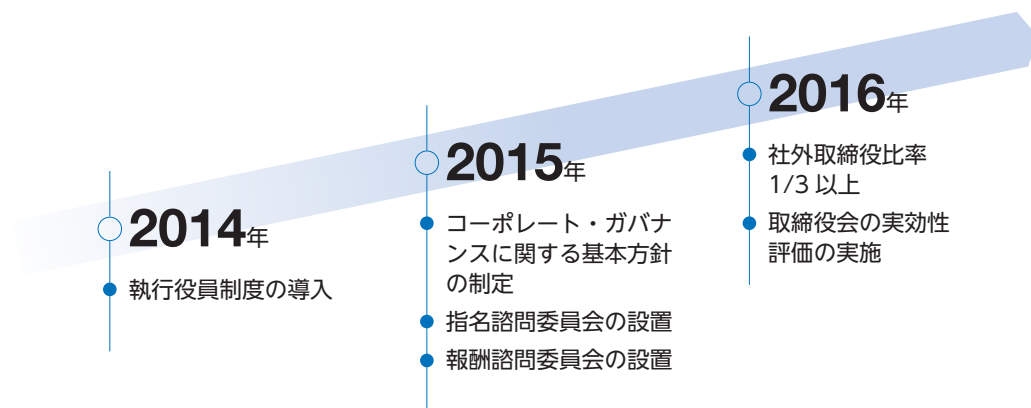


▲ 日本ケミコン株式会社高萩工場による海岸清掃活動



G ガバナンス コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの沿革



基本方針

日本ケミコンは、株主をはじめとする全てのステークホルダーに対して経営の透明性並びに経営の効率性を確保することをコーポレート・ガバナンスの基本と考えています。株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人などの法律上の機能に加え、内部統制システムを整備するとともに、決算説明会の開催、適時開示等により経営状況についての情報提供を継続して行うことで、健全性、効率性、透明性の高い経営を実践しています。

企業統治体制の概要

日本ケミコンは、監査役会設置会社であり、経営の監視監督と業務執行を明確に分離する目的で執行役員制度を採用しています。加えて、当社は役員人事と報酬に関するガバナンスを強化するため指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員長はいずれも独立社外取締役とし、各諮問委員会は、過半数を独立社外取締役で構成することとしています。

(2025年3月31日現在)

日本ケミコンは、取締役会を少人数構成(7名)とすることにより、迅速な経営の意思決定を図るとともに、利害関係のない独立した社外取締役(3名)を招聘し、経営の監視監督機能を強化しています。取締役の人数は、10名以内とすることを定款で定めています。

■取締役会の構成

独立性

取締役会

社内取締役 4名	社外取締役 3名
----------	----------

性別 男性5名:女性2名 平均年齢 63歳

■社外取締役の活動状況

氏名	発言状況や職務などの概略	取締役会出席状況
宮田 鈴子	法務・リスク管理に関する高度な知見を活かし、独立した客観的な立場から各種会議等で有益な発言を行っています。	23/23
吉田 浩	営業・マーケティングに関する高度な知見を活かし、独立した客観的な立場から各種会議等で有益な発言を行っています。	23/23
中野 智美	財務・会計に関する高度な知見を活かし、独立した客観的な立場から各種会議等で有益な発言を行っています。	—

執行役員制度

日本ケミコンは、執行役員制度を採用し、取締役会における経営の意思決定及び取締役の業務監視監督機能と業務執行機能の分離を図っています。執行役員は取締役会の決定した事項を実行することにより、経営の意思決定に基づく業務執行を迅速に行います。

監査役会は、ガバナンスのあり方と運営状況を監視し、取締役を含めた経営の日常的活動の監視を行っています。監査室や会計監査人と報告・意見交換を行い緊密に連携しています。

■監査役会の構成

独立性

社内監査役 2名

社外監査役 2名

平均年齢 64歳

■社外監査役の活動状況

氏名	発言状況の概略	取締役会 監査役会 出席状況
土居 正明	長年の公認会計士としての経験と知見を活かし客観的な発言を行っています。	23/23 17/17
小川 薫	長年の公認会計士としての経験と知見を活かし客観的な発言を行っています。	18/18 11/11

監査役会

■2024年度重点監査項目

- 取締役会その他重要な会議における意思決定のプロセス及び決定内容の適法性並びに適正性の監査
- 業務運営の適法性及び企業集団としての行動規範遵守状況の監査
- 日本ケミコングループにおける内部統制システムの整備・運用状況及び本社機能別組織による子会社統制の有効性の監査
- 第10次中期経営計画及び2024年度経営方針の遂行状況の監査
- リスクマネジメントの新しい体制構築状況の監査

指名諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役及び監査役の選任及び解任に関する株主総会の議案の内容並びに執行役員の選任及び解任に関する取締役会の議案の内容について、日本ケミコンが定める「取締役及び執行役員の選任基準」、「監査役の選任基準」に照らし、当該議案の確定前に協議し、その結果を取締役に勧告しています。

報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、同業他社水準、経済・社会情勢等に加え、日本ケミコンの事業規模、従業員の報酬水準、定期的に実施される適切な第三者機関による企業経営者の報酬に関する調査等を参考にした上で、取締役及び執行役員の報酬に関わる事項等を協議し、取締役会に意見の陳述及び助言を行っています。

経営委員会

機動的な意思決定のために業務執行方針の協議機関である経営委員会を設置し、原則として毎週1回開催して経営上の重要事項を審議しています。

役員報酬

1. 方針

日本ケミコンの取締役の報酬は、業績及び株主の長期的利益との連動性と人財の成長・発展促進の双方を満たす体系となるよう設計・運用し、取締役の企業価値最大化に向けた意欲をより高めることのできる適切・公正かつバランスの取れたものとするを基本方針としています。

2. プロセス

取締役の報酬に関する事項についての決定プロセスは、取締役の報酬決定に係る機能の独立性・客観性を強化する目的で、報酬諮問委員会を設置し、同委員会での協議を経て決定することとしています。当社の取締役会は、取締役の個人別の担当部門における業績が当社全体の業績に貢献した度合いを代表取締役が最も適切に総合評価できるものと判断し、代表取締役に取締役の個人別の報酬等の内容の決定を委任しています。なお、業務執行取締役に対す

る報酬については、月額報酬と単年度の会社業績と個人業績により決定される業績連動報酬から構成しています。また、非業務執行取締役及び社外取締役に対する報酬については、業績連動報酬は相応しくないため月額報酬のみとしています。監査役に対する報酬等については、月額報酬のみとし、監査役の協議により個別の固定報酬として決定しています。また、当社は取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を報酬諮問委員会の諮問・答申を経て決議しています。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	80	80	—	—	—	4
監査役（社外監査役を除く）	41	41	—	—	—	3
社外役員	46	46	—	—	—	7
合計	169	169	—	—	—	14

(2025年3月期実績)

取締役会の実効性評価

当社は取締役会メンバーである全ての取締役・監査役を対象に取締役会の実効性に関するアンケートを実施し、取締役会の実効性の分析及び評価を行っています。

主な評価項目

- ・取締役会の構成と運営
(独立社外取締役の割合・責務、役員トレーニングなど)
- ・経営戦略と事業戦略
(実行計画の進捗状況の監視・監督、戦略の審議に必要な情報提供など)
- ・企業倫理とリスク管理
(リスク評価プロセスの構築、内部統制システムの構築・運用の監督など)
- ・業績モニタリングと経営陣の評価
(業績指標と経営指標の関連性、後継者計画の適切な策定・運用など)
- ・株主等との対話
(株主からの意見のフィードバックなど)

なお、本アンケートでは、外部機関を活用し調査項目の検討、アンケートの回収・集計等を行いました。

アンケートの結果、2024年度における当社の取締役会の実効性は概ね確保できていると評価いたしました。

高い評価を受けた項目

- ・独立社外取締役は必要に応じて、経営陣に対し建設的な意見を述べ、その必要がある場合は、異議を唱えることができています。
- ・取締役会は、会社の業績等の評価を適切に行っており、その評価を指名諮問委員会、報酬諮問委員会を活用して経営陣の指名や報酬の決定に反映している。
- ・取締役会は、当社グループ全体の内部統制システム構築に関する基本方針を決定するとともに、内部統制システムが構築・運用されていることを適切に監督している。
- ・経営陣が取締役会に業績を報告する際に使用している業績指標は、会社の重要な経営戦略または事業戦略及び会社として重視している企業価値を決定する主要な経営指標に関連付けられたものである。

改善が必要な項目

- ・取締役会の決議事項の内容に応じて、効果的な資料が十分なリードタイムを確保して提供されること、また、社外役員に対して取締役会の議題に係わる事前説明の機会の充実を図ることなど。
- ・取締役及び監査役が、その役割・責務を適切に果たすために必

要な知識を習得(知識の向上、補完等を含む)するため、効果的かつ継続的なトレーニングの機会を提供することなど。

・法務人材、管理職及び将来の役員候補の育成を含めた人材戦略の在り方(適切なKPIの設定、人材育成方針・社内環境整備方針の見直し等を含む)について検討を進め、そこで得られた課題認識を取締役会と共有することなど。

今後は、これらの分析・評価を踏まえて、取締役会の実効性をさらに向上させる取り組みを進めていきます。

実効性評価の2023年度の課題と2024年度の取り組み

2023年度の課題

取締役会の決議事項の内容に応じて、効果的な資料が十分なリードタイムを確保して提供されること、また、社外役員に対して取締役会の議題に係わる事前説明の機会の充実を図ることなど。

2024年度の取り組み

取締役会資料を提供するタイミングについて、従来は資料が揃った段階で配信していたところ、一定の期日に集まっている資料を配信するよう改めました。また、事前説明を実施する際の出席部門を増やし、説明の充実化を図りました。今後は実効性評価の結果を見ながら、さらなる改善を図っていきます。

G ガバナンス コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

1. 体制

日本ケミコングループは、コンプライアンスの推進・徹底のための責任者としてコンプライアンス統括役員を総責任者として任命しています。このコンプライアンス総責任者のもとコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス方針の策定並びにコンプライアンスに関わる行動計画の策定及びその実施状況のモニタリング等を行っています。また、日本ケミコンの各部門及びグループ各社にコンプライアンス責任者及びコンプライアンス担当者を配置し、コンプライアンスに関わる諸施策の推進・徹底に努めています。

2. 施策等

コンプライアンス全般に関する遵守状況をより確実な

ものとするため、各事業所に対しCSR内部監査を実施し、各事業所において、労働・安全衛生・倫理のマネジメントシステムが、常に有効に運用されていることを確認しています。コンプライアンス教育として、サステナビリティ、競争法、インサイダー取引規制等の研修を、新入社員研修をはじめとした各階層別研修で実施しています。また、競争法遵守のための取り組みとして、外部講師（弁護士）を招いて競争法の講習会を開催するとともに、「競争法の遵守に関する基本方針」をはじめとする競争法遵守のための社内規程・マニュアル等を整備し、併せて法務担当部門による内部監査を毎年継続的に実施しています。

内部通報窓口の設置

日本ケミコングループは、「内部通報の取り扱いに関する規程」を定め、従業員等からの相談や内部通報を受け付

けるための相談窓口及び通報窓口（日本ケミコン常勤監査役・管理部長）を設け、法令違反等の早期発見・未然防止及び通報者の保護を図るための体制を整備しています。

内部通報窓口については、2024年11月より社外窓口を新設しました。相談・通報者のプライバシーを厳守し、Eメール・電話・WEBフォーム・手紙による匿名の相談を容易に行えるようにしました。

また、コンプライアンス研修では、内部通報の重要性・有効性を説明し、内部通報制度の周知を図っています。なお、日常業務上の法律相談については、法務担当部門が窓口となりコンプライアンス上のリスクの未然防止に努めています。

WEB 内部通報制度

<https://www.chemi-con.co.jp/company/sustainability/governance/compliance/whistleblowing.html>

G ガバナンス リスクマネジメント

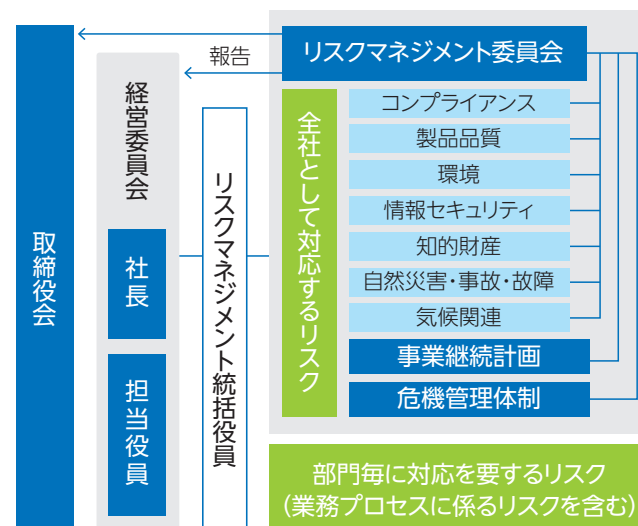
日本ケミコングループでは、人為的な災害や自然災害をはじめとする経営に重大な影響を与えるリスクの未然防止と、その発生時のステークホルダーへの影響を極小化するために、「リスクマネジメント基本方針」を策定し、「リスクマネジメント基本規程」及び各種関連規程に基づいたリスクマネジメント体制の整備・強化に努めています。

リスクマネジメント推進体制

日本ケミコングループでは、リスクマネジメント総責任者のもとにリスクマネジメント委員会を設置し、各種施策を推進しています。この委員会では、グループ全体の見地から、リスクマネジメントに係わる行動計画の策定やその実施状況のモニタリング等を行っています。なお、委員会は、リスクマネジメント総責任者及び各リスクを主管する部門長等に、監査役を加えたメンバーで構成され、半期に1回定期的に開催するほか、必要に応じて臨時でも開催します。

委員会は年2回、取締役会と経営委員会にリスク管理状況を報告しています。

■ リスクマネジメントシステム



■ 事業等のリスク

リスク項目	リスクの内容	リスク軽減策
(1) 経済状況について	● 製品が販売されている国や地域の経済状況の変動。 ● 米国の関税政策。	● 第10次中期経営計画で掲げた「適応力強化による質の高い成長」の実現。 ● 関税相当分の価格転嫁。 ● グローバルな生産・販売・物流体制の最適化。
(2) 為替レートの変動	● 在外子会社の財務諸表を円換算する際の為替レート変動。	● 為替予約等によるリスクヘッジ。
(3) 価格競争	● 生産販売コストの変動、材料費の高騰。 ● 生産技術のイノベーションによる国内外の競合他社との価格競争。	● 材料開発から製品販売までの一貫した生産体制の活用。 ● 生産システムの効率化によるコスト削減。 ● 高付加価値で高収益な製品の開発と重点市場への拡販。
(4) 原材料等の価格変動と調達について	● 物流費・人件費・原材料費の高騰による材料の値上げ圧力。 ● アルミ箔や薬品などの原材料価格上昇によるコストアップ。 ● 災害等による原材料不足等に起因した製品出荷の停滞。 ● ウクライナ紛争に代表される国家間の武力紛争による地政学的緊張。 ● 不採算改善による製造中止(EOL)の増加。	● 海外製造会社での現地調達推進。 ● 生産性向上によるコストダウン継続。 ● 複数社からの購買。 ● サプライヤの定期的な与信管理。 ● 安定調達を目指したサプライチェーンの強化。
(5) 製品の欠陥	● 大規模な製品欠陥の発生が業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性。 ● 生産物賠償責任保険が賠償額を十分にカバーできない可能性。	● 品質管理基準(UL規格、AEC-Q200など)の遵守。 ● ISO9001、IATF16949の認証取得と品質の強化。 ● 欠陥発生時に影響を最小限に抑えるための迅速な対応体制の構築。
(6) 法令その他の公的規制等に関するリスク	● 法令や公的規制の変さらに伴う費用負担。 ● 規制違反による刑事処分、課徴金、損害賠償請求。 ● 環境法令の制定や変更による環境責任リスク。 ● 各国当局からの制裁金、民事訴訟における和解金支払い。	● 環境法令の遵守と変更への迅速な対応。 ● 裁判所での対応や和解によるリスク管理。
(7) 自然災害や突発的事象発生リスク	● 地震等による設備の破損、電力・水道の供給困難による生産停止。 ● 感染症の拡大・長期化による市場の減退。 ● 各国政府の方針による休業要請。	● 行政との連携と情報収集の強化。 ● 在宅勤務、時差勤務などの感染予防対策の実施。 ● リモートワークツールの活用による業務継続。
(8) 気候関連リスク	● 炭素税やカーボンプライシング、排出量取引制度の導入による追加費用の発生。 ● 環境性能やサステナビリティに関する顧客要求を満たせない場合の市場競争力低下。 ● 自然災害の激甚化や頻度の高まりによる事業継続の中断や追加費用の発生。	● 省エネやカーボンニュートラルに向けたロードマップに基づくCO₂削減。 ● 自然災害による事業活動への影響が大きい事業所の防災設備の拡充。 ● 調達・研究開発の面から顧客要求を満たす取り組み。
(9) 転換制限解除事由の発生	● A種種類株式及びB種種類株式の普通株式を対価とする取得請求権行使に伴う普通株式の希薄化。	● 金銭償還による普通株式の希薄化の抑制。



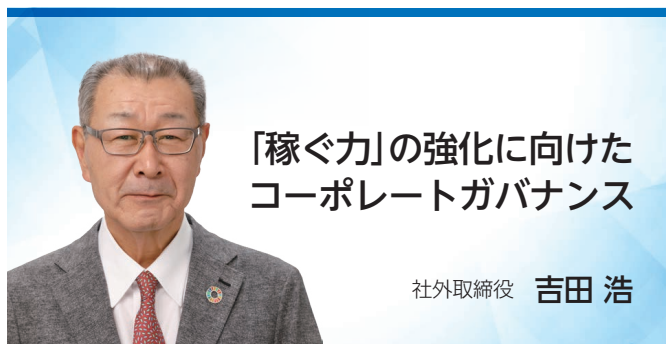
社外役員メッセージ

組織強化で
力強い前進を期待

社外取締役 宮田 鈴子

第10次中期経営計画の最終年度となる今年、当社では新しい執行体制がスタートしました。この数年、競争法問題への対応で多くの我慢を強いられた経営ですが、今野新社長は、この経験値を土台とした「力強い前進」への覚悟と意気込みを示しています。

新体制においては、永らく課題だった法務・人事戦略面においても、これを進める意思のある人材配置がなされたと理解しています。未来への社業の発展のために欠かせない、ガバナンスの強化・拡充の実現には、弛まぬ努力が必要です。業界トップの実力を誇る製品開発力と生産技術を持続させ、さらなる価値を創出して社会に貢献していくために、組織は有機的に機能しなくてはなりません。転職が盛んな昨今の風潮ですが、若手の離職率を抑え、人の力を着実に積み上げていく方策も必要です。取り組みが進められている、ダイバーシティ推進委員会は、その「果実」を、内外に積極的に明示していくことも求められていくでしょう。ガバナンス体制の「弱点強化」のために、社外取締役の視点から、引き続き貢献してまいります。

「稼ぐ力」の強化に向けた
コーポレートガバナンス

社外取締役 吉田 浩

皆様ご高承の通り本年4月に経済産業省によって「『稼ぐ力』を強化する取締役会5原則」、「『稼ぐ力』強化に向けたコーポレートガバナンス」が策定されました。

私たち企業の取締役会及び経営陣がこれを活用し「稼ぐ力」の強化に取り組むことが期待されています。

これまでの長引くデフレによるコストカット型経営から「稼ぐ力」の強化に向けてリスクを取って事業ポートフォリオの組み換えや積極的な成長投資を実行する「攻めの経営」に取り組むことが一層期待されています。

これまで取締役会に求められていたコンプライアンス遵守活動をベースに置くことは言わずもがなのことですが、企業本来の課題である「稼ぐ力」強化に向けて取締役会の「深化」が求められることになります。

さて、当社の置かれている状況を鑑みますと、競争法対応の終結の目途が見える今、「稼ぐ力」の復活が大きなテーマとなります。

幸いにして当社製品のマーケットはICT市場の拡大がはっきりと見えています。この拡大するマーケットに対して、当社が市場優位性を持つ小型化・軽量化製品、さらに進んで液浸冷却システム対応のアルミ電解コンデンサー技術の展開によって事業収益構造の高度化を図るべく取締役として尽力する所存です。

第10次中期経営計画の
最終年度

社外取締役 中野 智美

2025年度は当社の第10次中期経営計画の最終年度となり、掲げられた経営指標に近づくように全社一丸となって努力することが求められています。

競争法関連の賠償金負担等から当社の財務内容は大きく毀損してしまい、財務基盤の強化が喫緊の課題となっています。成長分野への投資を行い、収益基盤の安定化を図る上でも、まずは財務内容の安定化に注視が必要と考えています。

そのためには、資本効率性・収益性を高めるために資本コストを的確に把握し、株主資本コストを上回るROE、WACC(加重平均資本コスト)を上回るROICを意識した経営を行う必要があります。

当社はICT市場での需要の高い高付加価値製品の事業に積極的に注力していく姿勢を示しており、適切な研究開発投資を行い、資本コストを考慮した設備投資を行い、生産効率の高い製造過程を通じて高品質な製品を生み出し、当社製品を組み込む取引先企業への顧客満足度を高め、ともに業績を向上させることでさらなる好循環を導くことが期待されます。

そうした事業遂行を可能にするためにも、革新的な人材育成による人的資本の充実を進め、社内環境のさらなる活性化のためにも女性活躍推進に力を入れていくことを後押ししたいです。

そして、株式会社の所有者である株主の皆様に対する復配の実現が求められていることを強く意識して取り組んでまいります。



有効なガバナンス体制

社外監査役 土居 正明

グローバル企業として活動する日本ケミコングループは、国際社会・経済情勢に大きく影響を受けています。世界規模での不確実性の高まりによるリスクの変化や想定外の事象の発生も懸念されます。継続的な企業価値向上のため、新しく積極的な「挑戦」が必要であるのと同時に、グローバルでのリスク管理・ガバナンス体制の強化が益々重要になると考えられます。

現在、第10次中期経営計画を実行中ですが、企業環境が大きく変化する中で、諸施策の完遂、諸目標の達成に向けた改革を従来以上に強力に実行しなければならない状況であると考えています。そして、今後策定される第11次中期経営計画において、必要な改革やあるべき姿を明確にし、諸施策が積極的かつ着実に実行されることを期待しています。

社外監査役に就任して3年が経過しましたが、その間に経営にとって非常に重要な事象がいくつかありました。今後も大きな課題・問題等が発生する場面があるかもしれません。それらに対して、柔軟かつ適切に対処するには、有効なガバナンス体制を維持・強化するべきであるため、社外監査役として注視していきたいと考えています。



ステークホルダーに寄り添う 日本ケミコン

社外監査役 小川 薫

当社は一般株主、機関投資家、金融機関、バリューチェーン及びサプライチェーンにおける関係者、国・自治体及び地域コミュニティ、自然環境、従業員、その他社会全般など様々なステークホルダーとの関係を有しており、ステークホルダーから多様な支援を受けるとともに、成果配分やプラス・マイナス両面の影響を及ぼしています。

このため、当社が方針決定を行い、事業活動を遂行する際には、常にステークホルダーとの関係、ステークホルダーへの影響、ステークホルダーが当社に対して持つ期待に配慮しなければなりません。

このことを当社経営陣が十分認識して、経営者としてのコミットメントを果たしていくこと、また、経営トップがリーダーシップをとって会社全体に浸透させていくことが重要であると思います。

私は社外監査役の立場から、経営陣の意識の向上を図ってまいりたいと思います。



役員一覧 (2025年6月27日現在)



現 職 | 社長執行役員

主な経歴 | ケミコン東日本株式会社 代表取締役社長
当社製品事業統括総統括



現 職 | 会長執行役員

主な経歴 | 当社CQO兼品質保証本部長、
同 CTO兼研究開発本部長



現 職 | 専務執行役員 (CFO、経理部・経営戦略部・デジタル戦略部担当)

主な経歴 | 当社材料事業本部事業企画部長、
同 企画本部経理部長



現 職 | 上席執行役員 (営業本部長、
United Chemi-Con, Inc.代表取締役社長)

主な経歴 | Europe Chemi-Con (Deutschland) GmbH
代表取締役会長
貴弥功貿易 (深圳) 有限公司 総経理



主な経歴 | 株式会社テレビ東京ホールディングス
専務取締役法務統括兼リスク管理委員会委員長、
同社 内部監査室特別専門委員



主な経歴 | 旭化成株式会社 取締役副社長執行役員、
同社 高性能ポリマー事業本部長、
旭化成ケミカルズ株式会社 執行役員



現 職 | 中野智美公認会計士・税理士事務所 代表
日本調剤株式会社 社外取締役(監査等委員)
株式会社めぶきフィナンシャルグループ社外取
締役(監査等委員)
ヘルスケア&メディカル投資法人 監督役員

主な経歴 | 株式会社きらぼし銀行 社外監査役
ユニデンホールディングス株式会社 社外取締
役(監査等委員)



主な経歴 | 当社監査室長



主な経歴 | ケミコン長岡株式会社 代表取締役常務
当社複合事業本部商品開発部長



現 職 | 土居公認会計士事務所 所長
神鋼鋼線工業株式会社 社外監査役

主な経歴 | 監査法人朝日新和会計社
(現有限責任あずさ監査法人) 常務理事、
同社 大阪統括事務所第2事業部長



現 職 | 小川薫公認会計士事務所 所長
株式会社ジャパン・ティッシュエンジニアリング
社外監査役

主な経歴 | 有限責任監査法人トーマツ パートナー
日本公認会計士協会 理事
仰星監査法人 パートナー
株式会社ATグループ 社外監査役

■ スキルマトリックス

当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、当社の企業理念を前提に①商品企画改革や構造改革への対応②全世界における市場環境への対応③サステナビリティの推進などを総合的に考慮し、取締役会が備えるべきスキル・経験の分野を特定しています。各取締役に対して、特に期待する分野は以下の通りです。なお、独立社外取締役のスキル選定に関しては、他社での経営経験を有し、当社ガバナンスに有益な提言が行えることを重視しています。

(2025年6月27日現在)

氏名	属性	当社における地位	年齢	性別	在任年数	スキル・経験					
						企業経営	研究開発・製造・品質	営業・マーケティング	法務・サステナビリティ	財務・会計	国際的経験
今野健一		代表取締役社長 (社長執行役員)	59	男	2	○	○				
上山典男		取締役 (会長執行役員)	66	男	9	○	○				
石井治		取締役 (専務執行役員)	65	男	4	○				○	○
入江峰年		取締役 (上席執行役員)	54	男	-	○		○			○
宮田鈴子	社外 独立役員	取締役	70	女	4	○			○		
吉田浩	社外 独立役員	取締役	69	男	2	○		○			
中野智美	社外 独立役員	取締役	55	女	-					○	
堀野俊一		常勤監査役	61	男	1					○	○
市原博和		常勤監査役	63	男	-	○	○				
土居正明	社外 独立役員	監査役	64	男	3					○	
小川薫	社外 独立役員	監査役	67	男	1				○	○	

執行
役員

社長執行役員 今野 健一
上席執行役員 入江 峰年

会長執行役員 上山 典男
執行役員 阿辺 克明

専務執行役員CFO 石井 治
執行役員CQO 若林 洋之

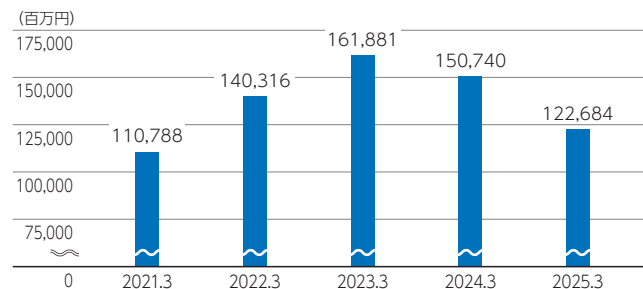
常務執行役員CTO 野上 勝憲
執行役員 牧野 顕己

執行役員 福島 勇介

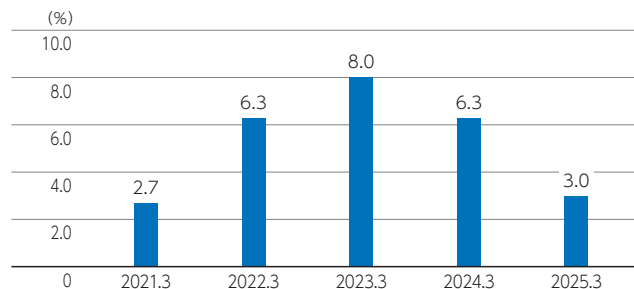
財務・非財務ハイライト

日本ケミコングループの主な財務情報と非財務情報をグラフに表しました。

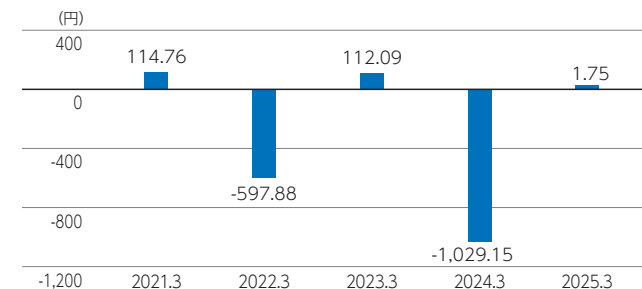
売上高



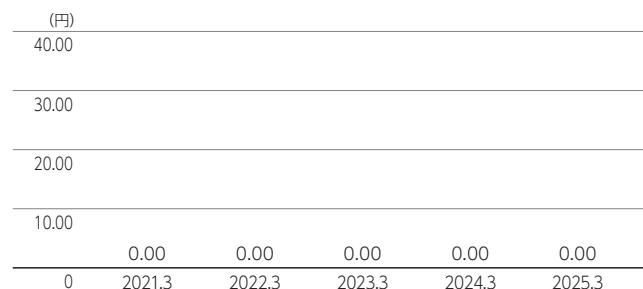
営業利益率



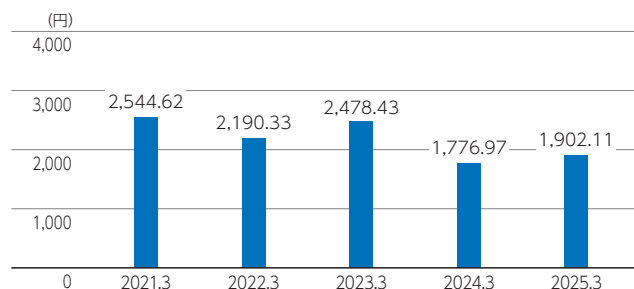
1株当たり当期純利益 (EPS)



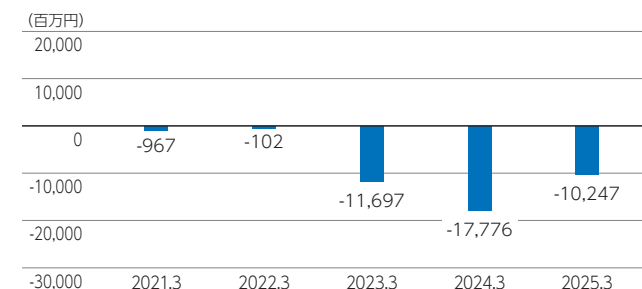
1株当たり年間配当金 (DPS)



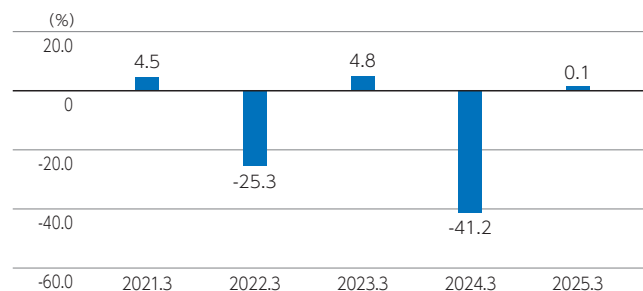
1株当たり純資産 (BPS)



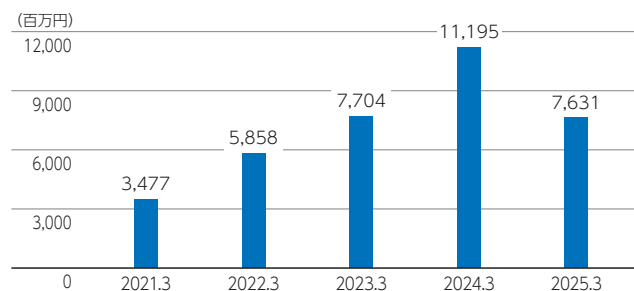
フリーキャッシュ・フロー



自己資本利益率 (ROE)

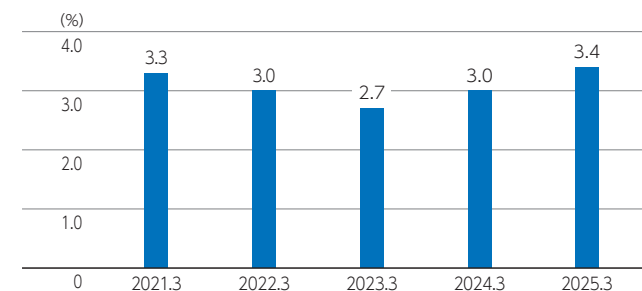


設備投資



設備投資の集中と選択により、資金効率の向上を図ります。

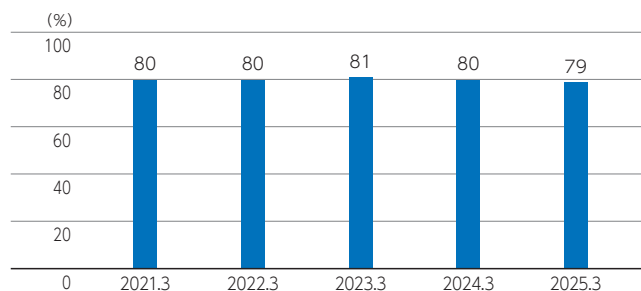
研究開発費売上高比率



企業発展の原動力となる技術開発には、中長期的な計画のもと、売上高の3～4%程度の研究開発投資を維持するよう努めています。

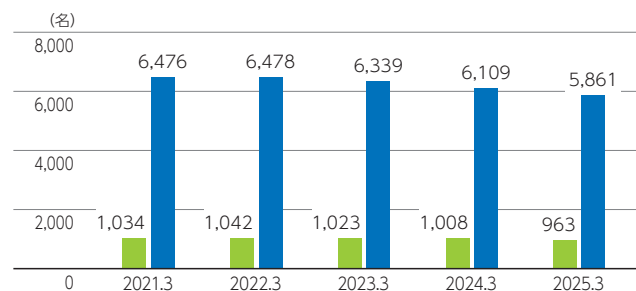
財務・非財務ハイライト

■ 海外売上高比率

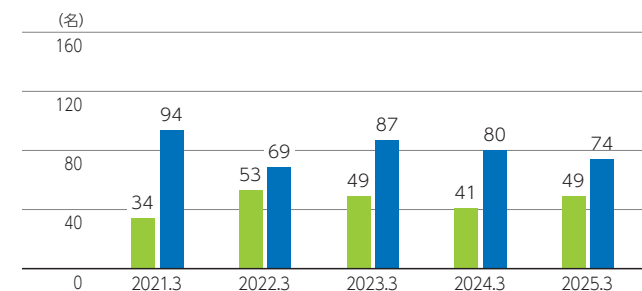


地域ごとの戦略を強化し、リスク分散を図ります。

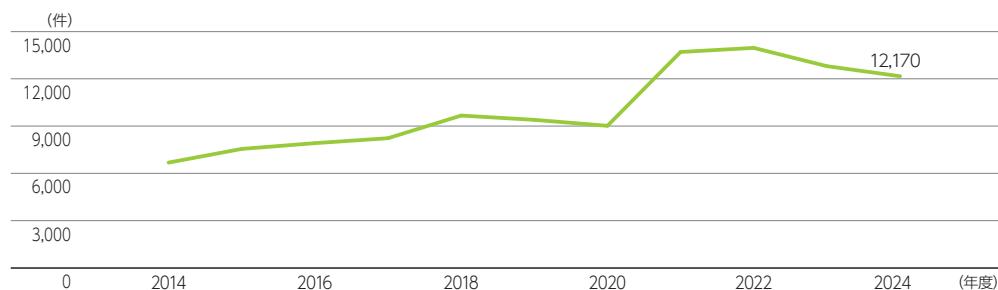
■ 従業員数(有期社員を含む)



■ 新規及び再雇用人数



■ 製品の遵法(全製品カテゴリー)

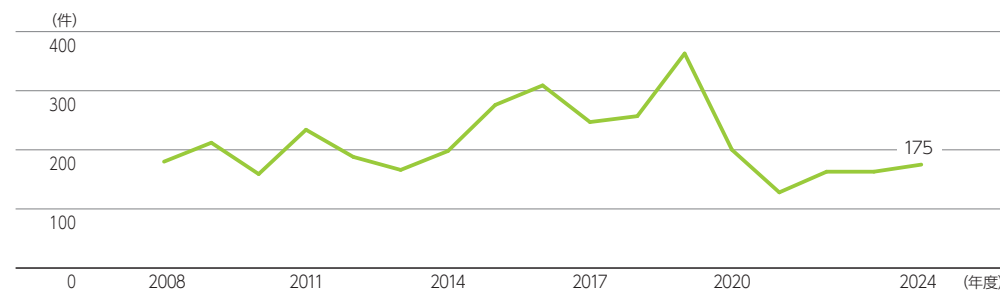


2003年に欧州でELV(廃自動車)指令が施行されて以来、2006年にRoHS(電機電子機器の有害物質制限)指令、翌年2007年には、全ての化学物質を対象とするREACH規則が発効されました。これら欧州基準が世界的潮流となり、各国で製品に対する化学物質管理の強化が進んでいます。

私たちは、お客様に規制物質を含まない“グリーンな製品”を提供するため、日々変化する化学物質規制をキャッチアップし、先んじた遵法対応と情報伝達に注力しています。

グラフは、当社製品の規制物質の非含有確認等、お客様からの調査件数推移を表しています。2014年頃には年間約7,000件だったものが、2019年の改正RoHS指令(RoHS2)施行時には、9,000件を超えるお問い合わせを頂戴しました。2021年には当社Webサイトにおいて『RoHS/REACH適合宣言書』のダウンロードサービスをスタート。多くのご利用をいただいております。製品の“遵法”にお客様が、いかに注目されているかを読み取ることができます。

■ QPEサプライヤ監査実績(国内外全事業所)



私たちの製品は、お客様の技術トレンドにより、さまざまなアプリケーションに活躍の場を拡大しています。しかし、レスポンスよくお客様のご期待に応えるには、サプライヤ様との強固な信頼関係が必要不可欠であることは、言うまでもありません。

当社では、従来のグリーンサプライヤ認定制度を発展させ、品質(Q)、調達(P)、環境(E)が三位一体となった監査システムにより、【QPEサプライヤカルテ】作りを推進しています。これは、サプライヤ様のいわば健康(管理)状態が分かる【定期健康診断カルテ】のようなもので、当社とサプライヤ様との連携を密にするコミュニケーションツールとして活用しています。

10年間の主要業績データ

単位：百万円

単位：千米ドル

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2025年3月期
経営成績											
売上高	118,414	116,311	133,362	140,951	114,599	110,788	140,316	161,881	150,740	122,684	820,524
営業利益(損失)	2,179	3,338	5,818	5,137	(2,891)	2,971	8,798	12,939	9,422	3,740	25,017
営業利益率(%)	1.8	2.9	4.4	3.6	(2.5)	2.7	6.3	8.0	6.3	3.0	3.0
経常利益(損失)	1,165	2,002	4,416	4,833	(4,245)	2,091	8,038	10,994	7,913	1,568	10,490
経常利益率(%)	1.0	1.7	3.3	3.4	(3.7)	1.9	5.7	6.8	5.3	1.3	1.3
親会社株主に帰属する 当期純利益(損失)	(6,905)	840	(16,056)	917	(5,926)	2,038	(12,124)	2,273	(21,291)	37	250
親会社株主に帰属する 当期純利益率(%)	(5.8)	0.7	(12.0)	0.7	(5.2)	1.8	(8.6)	1.4	(14.1)	0.0	0.0
設備投資	4,354	4,590	7,525	9,553	5,620	3,477	5,858	7,704	11,195	7,631	51,042
減価償却費	7,127	6,220	6,105	6,496	7,199	5,747	5,885	5,933	6,339	6,640	44,415
研究開発費	4,321	4,272	4,208	4,288	4,161	3,710	4,156	4,383	4,489	4,228	28,283
売上高比率(%)	3.6	3.7	3.2	3.0	3.6	3.3	3.0	2.7	3.0	3.4	3.4
財政状態											
流動資産	78,775	83,799	83,659	78,254	80,380	81,523	96,434	97,758	104,815	86,620	579,321
固定資産	58,341	55,968	59,052	60,030	59,234	57,925	59,706	64,983	68,106	76,082	508,843
流動負債	40,377	29,442	61,425	47,389	52,748	54,278	69,223	59,181	75,017	60,631	405,509
固定負債	33,875	46,754	31,875	42,980	47,084	33,265	42,201	52,881	44,293	45,403	303,659
純資産	62,864	63,571	49,410	47,914	39,781	51,904	44,715	50,678	53,610	56,667	378,995
総資産	137,117	139,768	142,711	138,284	139,615	139,448	156,140	162,741	172,921	162,702	1,088,164
キャッシュ・フロー											
営業活動による キャッシュ・フロー	10,970	6,443	5,305	(13,856)	3,925	2,067	5,105	(4,862)	(12,959)	(493)	(3,300)
投資活動による キャッシュ・フロー	(2,878)	(4,334)	(7,265)	(8,771)	(5,447)	(3,034)	(5,208)	(6,834)	(4,817)	(9,754)	(65,236)
フリー キャッシュ・フロー	8,091	2,108	(1,960)	(22,627)	(1,521)	(967)	(102)	(11,697)	(17,776)	(10,247)	(68,536)
財務活動による キャッシュ・フロー	(4,712)	710	(1,759)	17,128	10,478	(3,470)	(218)	12,049	35,421	(11,931)	(79,795)

10年間の主要業績データ

単位：円

単位：米ドル

	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2025年3月期
1株当たり情報											
当期純利益(損失)	(423.82)	51.57	(985.77)	56.36	(363.96)	114.76	(597.88)	112.09	(1,029.15)	1.75	0.01
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	—	—	—	—	—	114.63	—	—	—	0.95	0.01
年間配当金	30.00	30.00	30.00	30.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
純資産	3,834.26	3,877.73	3,012.97	2,921.53	2,422.68	2,544.62	2,190.33	2,478.43	1,776.97	1,902.11	12.72
主な財務比率											
総資産利益率(%) (ROA)	(4.9)	0.6	(11.4)	0.7	(4.3)	1.5	(8.2)	1.4	(12.7)	0.0	
自己資本利益率 (%) (ROE)	(9.8)	1.3	(28.6)	1.9	(13.6)	4.5	(25.3)	4.8	(41.2)	0.1	
自己資本比率(%)	45.6	45.2	34.4	34.4	28.3	37.0	28.4	30.9	30.7	34.5	
平均為替レート											
円／米ドル	120.13	108.38	110.85	110.91	108.74	106.06	112.38	135.47	144.62	152.58	
円／ユーロ	132.57	118.79	129.70	128.41	120.82	123.70	130.56	140.97	156.80	163.75	

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

2. 米ドル金額は1米ドル=149.52円で換算しています。

3. フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

4. 2016年3月期から2020年3月期及び2022年3月期、2023年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式が存在しないため記載していません。また、2024年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失金額のため記載していません。

5. 総資産利益率(ROA)は、当期純利益を平均総資産額で除して算出しています。

6. 自己資本利益率(ROE)は、当期純利益を平均自己資本額で除して算出しています。

7. 減価償却費は、研究開発費に係る減価償却費額は除いています。

8. 2017年10月1日付けで普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。これに伴い、2016年3月期期首に当該株式併合が行われたと仮定して1株当たり情報を算定しています。

9. 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を適用し、繰延税金資産は投資その他の区分に、繰延税金負債は固定負債の区分に表示する方法に変更しており、2018年3月期からは、同会計基準を遡って適用した後の金額となっています。

会社情報 / 株式情報 (2025年3月31日現在)

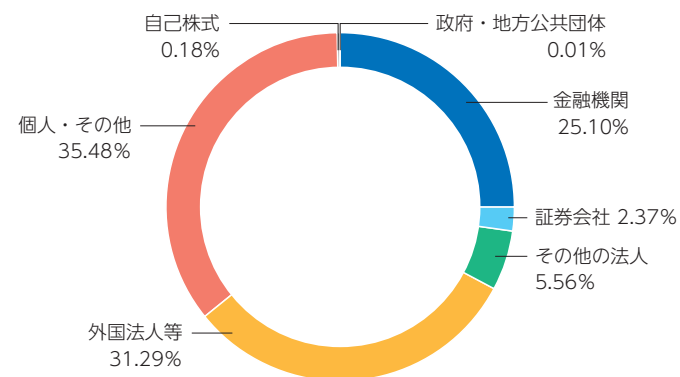
創業	1931年8月
設立	1947年8月
資本金	54億5,257万円
連結従業員数	5,861名(有期社員を含む)
株式の状況	
●発行済株式の総数	普通株式 21,939,933株 A種種類株式 10,000株 B種種類株式 5,000株
●単元株式数	100株
●株主数	普通株式 13,335名 A種種類株式 1名 B種種類株式 1名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	6997
決算日	3月31日
定時株主総会	6月
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
本社所在地	東京都品川区大崎五丁目6番4号 TEL 03-5436-7711 FAX 03-5436-7631

大株主(上位10名)

株主名	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12.56
KOREA SECURITIES DEPOSITORY-SAMSUNG	7.59
BBH CO FOR ARCUS JAPAN VALUE FUND	3.77
株式会社三菱UFJ銀行	2.39
日本生命保険相互会社	2.34
STATES STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2.22
INTERACTIVE BROKERS LLC	2.10
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2.08
MSIP CLIENT SECURITIES	2.03
株式会社トップパーツ	1.53

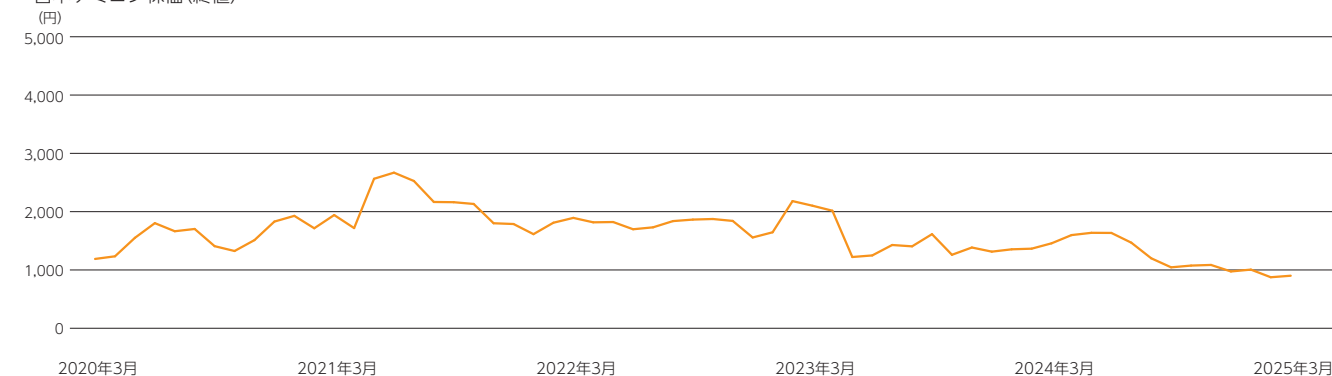
(注) 持株比率は自己株式を除いて算出しています。

所有者別株式分布

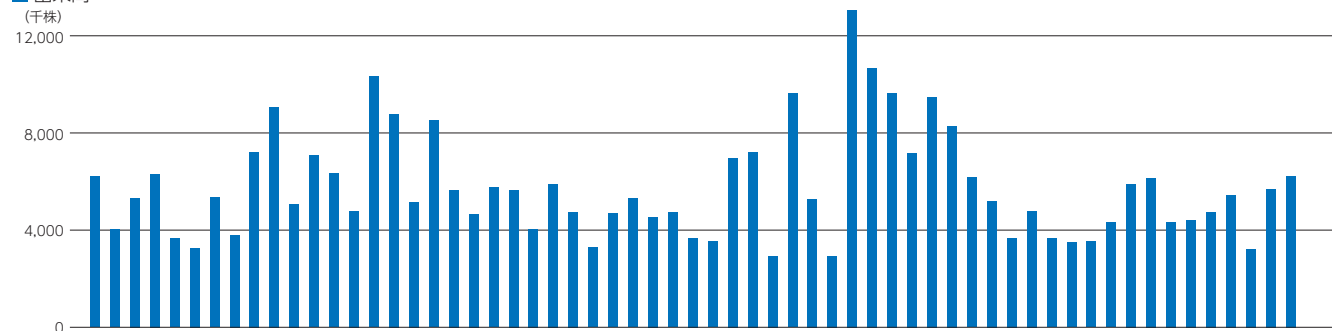


株価推移(東京証券取引所)

— 日本ケミコン株価(終値)



■ 出来高



年間株価最高値・最安値

年度	最高値(¥)	最安値(¥)
2020	2,134	957
2021	2,780	1,513
2022	2,354	1,494
2023	2,170	1,196
2024	1,735	818

(注) 株価の最高値と最安値は2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場、それ以前については東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

グローバルネットワーク (2025年10月1日現在)

日本ケミコングループ 海外拠点

トピックス

- インド共和国デリーに現地法人として、ケミコンエレクトロニクスインディアを設立しました。
デリー本社とベンガルール支店を起点に、高い経済成長が期待されるインド市場への対応を強化しました。



－ 関係会社 －

製造拠点

- ① ユナイテッドケミコン (米国 ノース・カロライナ州)
- ② ケミコンマテリアルズ (米国 ワシントン州)
- ③ 青島三瑩電子 (中国 山東省)
- ④ 台湾ケミコン (南投県)
- ⑤ ケミコン無錫 (中国 江蘇省)
- ⑥ 東莞KDK (中国 広東省)
- ⑦ ケミコンマレーシア (セランゴール州)

販売拠点

- ① ユナイテッドケミコン (米国 イリノイ州)
- ② ユナイテッドケミコン (米国 カリフォルニア州)
- ③ ヨーロッパケミコン (ドイツ バイエルン州)
- ④ ケミコンエレクトロニクスコリア
- ⑤ 台湾ケミコン (台北市)
- ⑥ 上海ケミコン (中国 上海市)

販売拠点

- ⑦ 香港ケミコン
- ⑧ ケミコン深圳 (中国 深圳市)
- ⑨ シンガポールケミコン
- ⑩ ケミコンエレクトロニクスタイランド
- ⑪ ケミコンマレーシア (ペナン州)
- ⑫ ケミコンエレクトロニクスインディア (デリー)
- ⑬ ケミコンエレクトロニクスインディア (ベンガルール)

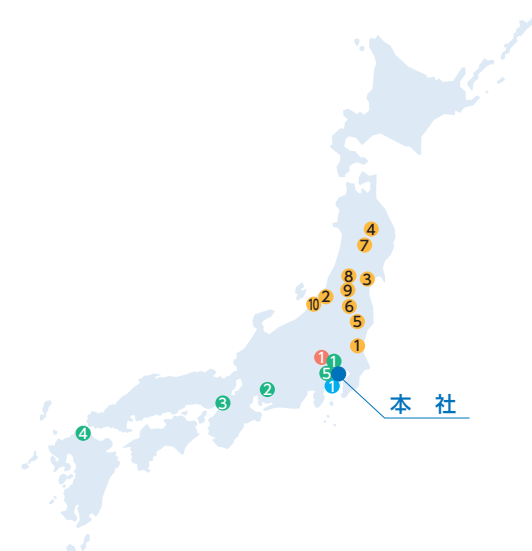
製造・販売拠点

- ① 三瑩電子工業 (韓国 京畿道)
- ② インドネシアケミコン

地域統括拠点

- ① ケミコンアメリカズホールディングス (米国 イリノイ州)

日本ケミコングループ 国内拠点



－ 日本ケミコン －

● 本社 (東京)

製造拠点

- ① 高萩工場 (茨城)
- ② 新潟工場

販売拠点

- ① 東京営業所
- ② 名古屋営業所 (愛知)
- ③ 大阪営業所
- ④ 福岡営業所

研究開発拠点

- ① 神奈川研究所

－ 関係会社 －

製造拠点

- ③ ケミコン東日本 宮城工場
- ④ ケミコン東日本 岩手工場
- ⑤ ケミコン東日本 福島工場
- ⑥ ケミコン東日本マテリアル 喜多方工場 (福島)
- ⑦ ケミコン東日本マテリアル 岩手和賀工場
- ⑧ ケミコンデバイス 長井工場 (山形)
- ⑨ ケミコンデバイス 米沢工場 (山形)
- ⑩ ケミコンデバイス 長岡工場 (新潟)

販売拠点

- ⑤ KDK販売 (東京)

製造・販売拠点

- ① ケミコン東日本 青梅事業所 (東京)

製品の基礎知識

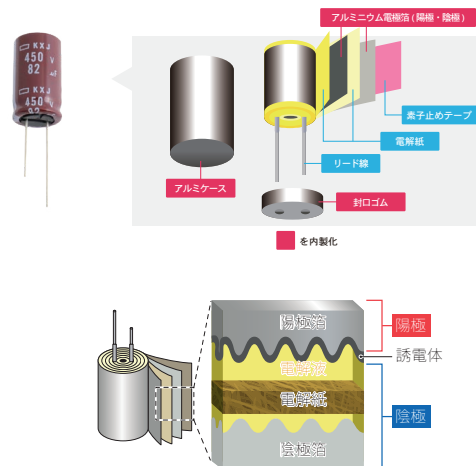
アルミ電解コンデンサ

コンデンサは、蓄積(充電)・放出(放電)で、電気の流れを調節・安定化する電子部品です。電気を蓄える・直流電流を通さず交流電流のみを通す・電子機器誤作動の原因となる「ノイズ」を吸収する、などの重要な機能を持ちます。使われる材料によってセラミックコンデンサやタンタルコンデンサなどいくつかの種類があり、それぞれが得意とする特長を持っています。当社主力製品のアルミ電解コンデンサは「アルミ箔の酸化被膜(Al_2O_3)」を誘電体として用いるコンデンサです。

電気化学処理でアルミ箔表面に微細な凹凸を形成して表面積を拡大することで、大きな静電容量を実現していることが特長です。陽極、誘電体、陰極(真の陰極は電解液)の特性を活かし電気・電子機器全般(車・産業機器・白物家電・デジタル機器・社会インフラ等)で使われています。

電解液の代わりに固体である導電性高分子(ポリマー)を使用した超低ESRの製品もデジタル機器を中心に幅広く使われています。電解液と導電性高分子を組み合わせたハイブリッドコンデンサも近年登場し、車載・情報通信機器・サーバー用途等で広く採用され、使用条件に合わせた最適な特性を発揮できるように進化を続けています。

アルミ電解コンデンサの基本構造



特徴

1. 小型 2. 高容量 3. 容量あたり低価格 4. 高信頼性 5. 幅広い用途

同じ容量で見ただけで他の種類のコンデンサに比べて小型、高容量でコストバランスに優れています。電源回路には必須の電子部品として前述の通りさまざまな用途に幅広く採用いただいています。

アルミ電解コンデンサの用途例

家庭用
ゲーム機

10~30個

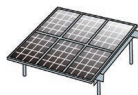
インバータ
エアコン

20~30個



自動車

50~250個

太陽光発電
パワー
コンディショナ

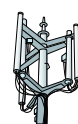
30~50個

産業用
ロボット

10~60個

データセンター用
サーバー

50~125個



通信基地局

10~70個

CHEMI-CON REPORT 2025
発行にあたって

取締役 専務執行役員 石井 治



2024年度は第10次中期経営計画の2年目として、着実に中計重点施策に取り組みました。一方、米国通商政策の変化による影響や中東情勢などにより、当社を取り巻く経営環境は一層不透明さを増しました。2025年度も引き続き、不確実性の高い状況が続くと予想されますが、当社はこうした変化を柔軟に受け止め、持続的な成長に向けた取り組みを進めます。

2025年4月に代表取締役社長に就任しました今野社長の抱負と成長戦略を社長メッセージの頁に掲載しておりますので、当社の取り組みをご理解いただく一助となれば幸いです。

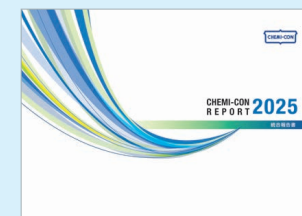
今回の発刊で11回目を迎えましたが、本レポートがあらゆるステークホルダーの皆様との対話のきっかけとなることを願っております。今後も皆様との積極的な対話を通じて、さらなる企業価値の持続的向上に向けて取り組んでまいります。

2025年11月

CHEMI-CON REPORT 2025
に関するお問い合わせ

経営戦略部 IRグループ

TEL : 03-5436-7716 FAX : 03-5436-7491

WEB <https://www.chemi-con.co.jp/company/>

見通しに関する注意事項

このレポートは、当社の計画、戦略、業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。実際の業績は、さまざまな要因により、これらの見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おきください。

日本ケミコン株式会社

〒141-8605 東京都品川区大崎五丁目6番4号

TEL 03-5436-7711

FAX 03-5436-7631

 <https://www.chemi-con.co.jp/company/>

 / Nippon Chemi-Con

 @Chemicon_jp